

Anni Kortesmäki

## **Sponsorin ja pelaajan välinen yhteistyö**

Tarkastelussa naisten Superpesisjoukkue

Opinnäytetyö

Syksy 2009

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö

Pienen ja keskisuuren yritystoiminnan liikkeenjohdon koulutusohjelma

Markkinointi



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö

Koulutusohjelma: Pienen ja keskisuuren yritystoiminnan liikkeenjohdon koulutusohjelma

Suuntautumisvaihtoehto: Markkinointi

Tekijä: Anni Kortesmäki

Työn nimi: Sponsorin ja pelaajan välinen yhteistyö – Tarkastelussa naisten Superpesisjoukkue

Ohjaaja: Kimmo Kulmala

Vuosi: 2009

Sivumäärä: 111

Liitteiden lukumäärä: 4

---

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin sponsorin ja pelaajan välistä yhteistyötä naisten Superpesis-sarjatasolla. Työn tarkoituksena oli selvittää erään naisten Superpesisjoukkueen sponsoreiden yleisiä odotuksia sponsorintyhteistyötä kohtaan. Sponsoreiden näkökulmasta tarkoituksena oli selvittää myös heidän näkemyksiään joukkueen pelaajien osallistumisesta yhteistyön toteuttamiseen. Pelaajien näkökulmasta tarkoituksena oli selvittää heidän tämänhetkistä osallistumistaan ja yleisiä mahdollisuuksiaan osallistua yhteistyön toteuttamiseen pelaamisen ohella. Lisäksi kartoitettiin sponsoreiden ja pelaajien kiinnostusta erilaisia yhteistyömuotoja kohtaan. Työn tavoitteena oli saada kattava näkemys sponsorintyhteistyön nykytilasta ja tulevaisuuden toiveista sekä sponsorin ja pelaajien välisistä yhteistyömahdollisuuksista. Työn tuloksia hyödynnettiin laadittaessa kehitysehdotuksia seuran ja joukkueen sponsorintyhteistyön kehittämiseksi.

Tutkimus toteutettiin teemahaastatteluina joukkueen pelaajille ja kahdeksalle valitulle sponsorille. Pelaajien haastattelut suoritettiin kolmena ryhmähaastatteluna ja sponsoreiden haastattelut yksilöhaastatteluina. Teemahaastattelua täydennettiin lomakekyselyllä, joka koski erilaisten yhteistyömuotojen kiinnostavuutta.

Sponsoreiden tärkeimmät odotukset sponsorintyhteistyötä kohtaan ovat sponsorin positiiviset vaikutukset yrityksen imagoon, myynnin lisääntyminen sekä tärkeimpänä näkyvyyden saaminen. Näkyvyyteen liittyen sponsorit odottavat joukkueen menestyvän korkeimmalla sarjatasolla. Sponsorit suhtautuvat positiivisesti yhteistyöhön pelaajien kanssa. Suurin osa sponsoreista odottaa pelaajien edes jollain tasolla osallistuvan yhteistyön toteuttamiseen. Sponsoreita kiinnostaa eniten yrityksen markkinointiin ja sidosryhmiin liittyvä yhteistyö. Pelaajien näkökulmasta tärkeintä sponsoreiden kanssa tehtävässä yhteistyössä on yhteistyön suunnitelmallisuus ja liian kuormituksen välttäminen. Pelaajia kiinnostaa eniten toiminnallinen ja vuorovaikutuksellinen yhteistyö. Tutkimuksen tulosten pohjalta työn toimeksiantajalle ehdotetaan sponsoreiden tarpeiden selvittämistä, palvelupakettien luomista ja yhteistyön ammattimaista suunnittelua.

Asiasanat: pesäpallo, sponsorointi

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## **Thesis abstract**

Faculty: Business School  
Degree programme: SME Business Management  
Specialisation: Marketing

Author: Anni Kortesmäki

Title of thesis: Co-operation between sponsor and player in a Finnish female baseball team

Supervisor: Kimmo Kulmala

Year: 2009

Number of pages: 111

Number of appendices: 4

---

The aim of the present thesis is to analyze co-operation between sponsor and player at the highest level of Finnish female baseball in Finland. The aim of the thesis was to find out sponsor's expectations concerning sponsorship co-operation with the female baseball team. A further aim was to study the players' participation in the co-operation from sponsor's perspective. Furthermore, the players' point of view was revealed in order to find out how they co-operate with the sponsors at present and what their general possibilities are to contribute to the co-operation during the season. The interest towards different types of co-operation was further studied from both perspectives. The main focus of the thesis was to form a comprehensive understanding about the present state as well as future prospects concerning the sponsorship co-operation. The research results were utilised in creating development proposals on sponsorship co-operation for the team.

The research was conducted with the help of theme interviews for all players and eight sponsors. The players were interviewed in three groups whereas the sponsors were interviewed individually. The interviews were complemented with a questionnaire focusing on the interest towards different types of co-operation.

The study indicated that sponsors' main expectations towards sponsorship co-operation are the positive effect on company image, increasing sales and, above all, increasing visibility. Regarding visibility, the sponsors expect the team to gain success at the highest level of Finnish female baseball. Sponsor's attitudes towards co-operation with the players are positive. Most sponsors expect players to have an active role in the co-operation with them to some extent. Sponsors are most interested in co-operation relating to company's marketing and reference groups. The most important factors in co-operation from the player's point of view are systematic planning and avoiding overload of the players. The players are most interested in functional and interactional co-operation. As a conclusion it can be stated that the team should focus on defining sponsor needs, creating corresponding services and professional planning of co-operation.

Keywords: Finnish baseball, sponsorship

## SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
1 JOHDANTO .....	6
1.1 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet .....	9
1.2 Aiempaa tutkimusta aiheesta .....	10
1.3 Opinnäytetyön eteneminen .....	11
2 SPONSOROINTI .....	13
2.1 Sponsorointiyhteistyö .....	13
2.2 Sponsoroinnin ja hyväntekeväisyyden ero .....	15
2.3 Sponsorointi yrityksen markkinointiviestinnän välineenä.....	16
2.4 Sponsorointiyhteistyön tavoitteet.....	18
2.4.1 Yrityskuvaan liittyvät tavoitteet .....	19
2.4.2 Tuotteiden markkinointiin liittyvät tavoitteet.....	20
2.4.3 Sidosryhmiin liittyvät tavoitteet .....	21
2.4.4 Liiketoiminnalliset tavoitteet .....	22
2.4.5 Sponsoroitavan kohteen tavoitteet.....	23
2.5 Sponsorointiyhteistyökumppaneiden valitseminen.....	24
2.5.1 Sponsoroitavan kohteen valitsemiseen vaikuttavia tekijöitä.....	24
2.5.2 Sponsoroidavan yrityksen valitsemiseen vaikuttavia tekijöitä .....	26
2.6 Urheiluorganisaation ja yrityksen välinen sponsorointiyhteistyö.....	27
2.6.1 Sponsorointiyhteistyön suunnittelu.....	27
2.6.2 Sponsorointiyhteistyön toteuttaminen .....	33
2.6.3 Urheilijan tai urheilujoukkueen osallistuminen sponsorointiyhteistyön toteuttamiseen.....	35
3 HAASTATTELUTUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	41
3.1 Tutkimusmenetelmän valinta .....	41

3.2 Tutkimuksen rajaus .....	42
3.3 Haastatteluiden teema-alueet .....	43
3.4 Tutkimuksen kohdejoukon valinta ja haastatteluiden suorittaminen.....	44
3.4.1 Pelaajat .....	44
3.4.2 Sponsorit.....	45
3.5 Aineiston käsittely .....	47
<b>4 HAASTATTELUTUTKIMUKSEN TULOKSET .....</b>	<b>49</b>
4.1 Sponsorit.....	49
4.1.1 Kohteen valinta .....	49
4.1.2 Yhteistyön tavoitteet.....	52
4.1.3 Vastineet.....	56
4.1.4 Joukkueen ja pelaajien rooli sponsorointiyhteistyön toteuttamisessa ja osallistuminen yhteistyöhön.....	57
4.1.5 Kokemukset aiemmasta yhteistyöstä.....	61
4.1.6 Erilaisten yhteistyömuotojen kiinnostavuus.....	66
4.2 Pelaajat .....	70
4.2.1 Pelaajien oma rooli yhteistyön toteuttamisessa .....	71
4.2.2 Mahdollisuudet osallistua yhteistyön toteuttamiseen .....	72
4.2.3 Halukkuus osallistua yhteistyön toteuttamiseen.....	74
4.2.4 Kokemukset aiemmasta yhteistyöstä.....	76
4.2.5 Yhteistyön mielekkyys.....	79
4.2.6 Erilaisten yhteistyömuotojen kiinnostavuus.....	81
4.3 Sponsoreiden ja joukkueen vertailu .....	87
<b>5 JOHTOPÄÄTÖKSET .....</b>	<b>90</b>
5.1 Keskeisimmät tulokset ja päätelmät.....	90
5.2 Toimenpide- ja kehitysehdotukset.....	98
5.3 Työn arviointi ja aineiston luotettavuus .....	104
<b>LÄHTEET .....</b>	<b>108</b>
<b>LIITTEET .....</b>	<b>112</b>

## 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö tehdään toimeksiannosta naisten Superpesiksessä pelaavalle PeTo-Jussit ry:lle. Työssä tutkitaan sponsorointiyhteistyötä naisten Superpesis-sarjatasolla. Käsiteltäviä aiheita ovat sponsorointi yleisesti sekä urheilijan tai urheilujoukkueen osallistuminen sponsorointiyhteistyön toteuttamiseen.

Työn taustalla on halu kehittää PeTo-Jussien sponsoreiden ja pelaajien välistä yhteistyötä. Heidän välisestään yhteistyöstä on jo jonkin verran kokemusta, mutta toiveena on, että yhteistyön toteuttamiselle löytyisi vielä lisää mahdollisuuksia, jotta sponsoreiden saama hyöty sponsorointiyhteistyöstään olisi entistä suurempi. Vastineen tarjoaminen sponsoreille on eräs tärkeimmistä seikoista sponsorointiyhteistyön toteuttamisessa ja näin ollen PeTo-Jussit haluaa tarjota sponsoreilleen mahdollisimman suurta hyötyä ja olla saamansa tuen arvoinen.

### *PeTo-Jussit ry*

PeTo-Jussit ry on seinäjokelainen naispesäpalloon erikoistunut seura, joka on perustettu syksyllä 2004. Seura perustettiin jatkamaan Peräseinäjoen Toiveen ja Seinäjoen Maila-Jussien naispesäpallotoimintaa naisten Superpesiksen ja ykkös-sarjan sekä B-tyttöjen osalta. Seura tekee edelleen läheistä yhteistyötä myös PeTo:n (Peräseinäjoen Toive) ja SMJ:n tyttöjuniorijoukkueiden kanssa. Seuran tarkoituksena on antaa lahjakkaille pelaajille mahdollisuus edetä pesäpallossa Suomen huipulle ja kasvattaa omista junioreista huippupelaajia Superpesikseen. PeTo-Jussit on saavuttanut naisten Superpesiksessä hopeaa vuonna 2007. Vuosina 2006, 2008 ja 2009 se sijoittui Superpesiksissä neljänneksi. Lisäksi seuran B-tytöt voittivat tyttöjen Superpesiksen mestaruuden vuonna 2009. PeTo eli Peräseinäjoen Toive puolestaan saavutti Superpesiksessä 2000-luvulla kaksi pronssimitalia. (Kortesmäki 1.11.2009; PeTo-Jussit: Seurainfo, [Viitattu 1.11.2009].)

## *Pesäpallon nykytilanne*

Kauden 2009 aikana pesäpallon suosiossa oli katsojalukujen perusteella yleisesti nähtävissä sekä nousua, mutta myös lievää laskua verrattuna edelliskauteen. Pesäpallo-otteluita seurattiin innokkaasti sekä paikanpäällä otteluissa että television välityksellä. Televisionäkyvyyden merkitys pesäpallossa onkin hyvin suuri, sillä sen kautta moni saa kimmokkeen lähteä seuraamaan otteluita paikanpäälle (2000 tähtäimessä - Superpesiksen katsojaluvut hurjassa kasvussa 2009). Kolmevuotinen televisiointisopimus Urheilukanavan kanssa on edesauttanut pesäpallon suosion lisääntymistä ja on lisännyt lajin näkyvyyttä valtakunnallisesti. Seuraavalle neljälle vuodelle tehty televisiointisopimus Nelonen-urheilun kanssa takaa pesäpallon televisionäkyvyyden ja suosion jatkossakin. Kyseessä on pesäpallon historian merkittävin mediayhteistyösopimus. Televisionäkyvyys on äärimmäisen tärkeää myös pesäpalloseurojen sponsorointimarkkinoinnin kannalta, koska seurat pysyvät tarjoamaan sponsoreilleen paikallisen näkyvyyden lisäksi myös valtakunnallista televisionäkyvyyttä. (Ojanperä 2009 [Viitattu 23.11.2009].)

Naisten Superpesiksessä katsojaluvut nousivat kaudella 2009, mutta ottelukohtainen katsojakeskiarvo laski jonkin verran verrattuna edelliskauteen. Tämä johtuu siitä, että runkosarjassa otteluita pelattiin viime vuotta (kausi 2008) enemmän. Naisten Superpesiksessä katsojia oli koko kauden 2009 aikana yhteensä 91 454. Otteluita pelattiin yhteensä 182 eli katsojia oli pelattua ottelua kohden keskimäärin 502. Suurin katsojakeskiarvo naisten Superissa oli 1137 (Porin Pesäkarhut) ja pienin 206 (Ylihärmän Pesis-Junkkarit) katsojaa per ottelu. PeTo-Jussien katsojakeskiarvo kaudella 2009 oli 459 katsojaa per ottelu. Suurin yksittäisen ottelun katsojamäärä PeTo-Jusseilla oli 902 katsojaa. (Katsojamäärät 2009.) Pesäpallo onkin säilyttänyt asemansa katsojalukujen perusteella Suomen suosituimpana naisten palloilulajina, kun maajoukkueita ei oteta huomioon. (2000 tähtäimessä - Superpesiksen katsojaluvut hurjassa kasvussa 2009).

Miesten Superpesiksessä katsojaluvut nousivat kauden 2009 aikana. Miesten puolella katsojamäärät ovat olleet lievässä nousussa jo joitakin vuosia, katsojakeskiarvon ollessa tällä kaudella (2009) 1987 katsojaa per ottelu. Kaikkiaan miesten

169:ää koko kauden aikana pelattua ottelua kävi seuraamassa 335 878 katsojaa. Suurin katsojakeskiarvo oli 2628 (Vimpelin Veto) ja pienin 752 (Puijon Pesis) katsojaa per ottelu. (Katsojamäärät 2009.)

Katsojalukujen perusteella on nähtävissä, että kokoero miesten- ja naisten Superpesiksen välillä on melko suuri. Myös seurojen budjettien ja pelaajapalkkioiden osalta erot miesten ja naisten välillä ovat melko suuria. Superpesis Oy:n toimitusjohtaja Juha Tikkasen (2009) mukaan taantumasta huolimatta miesten budjetit ovat hieman kasvaneet ja naisten budjetit ovat pysyneet samalla tasolla. Hän kertoo, että pesäpallossa vahvuutena on se, että sponsorisopimukset ja kumppanuudet koostuvat paikallisista ”pienemmistä puroista”. Hän jatkaa, että harvoilla pesäpalloseuroilla on yksi iso pääkumppani, vaan yleisempää on, että pienempiä kumppanuussopimuksia on paljon, jopa 200. (Pesäpallo porskuttaa pienessä myötäisessä 2009.)

### *Sponsoroinnin nykytilanne*

Sponsoroinnin merkitys urheiluseurojen ja -joukkueiden rahoituksessa on hyvin suuri. Usein sponsoreilta saatava rahoituksellinen tuki on kohteelle ratkaisevan tärkeää koko toiminnan ylläpitämisen ja pyörittämisen kannalta (Alaja & Forssell 2004, 23). Tällä hetkellä sponsoroinnissa on nähtävissä taantumien vaikutukset. Kilpailu sponsoreiden antamasta rahallisesta tuesta on kova, sillä tuen tarve sponsoroinnin kohteilla on samanlainen ja ehkä jopa kovempi kuin aikaisempina vuosina. Annettavan tuen määrä on kuitenkin supistunut, sillä yritykset kohdistavat rahansa mieluummin suoraan oman tuotteen mainostamiseen kuin yrityksen ulkopuoliselle sponsoroitavalle. Lähes puolet Mainostajien liiton kyselyyn vastanneista yrityksistä arvioi sponsorointiin käytettävän rahamäärän vähenevän tämän vuoden (2009) aikana. (Urheilun sponsorieurot tiukassa 2009.) Urheiluseurojen ja muiden sponsoroinnin kohteiden onkin mietittävä tarkkaan, miten sponsoreiden tarpeet ja odotukset voidaan tyydyttää, jotta tukijoita löytyisi myös jatkossa.



## 1.1 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelmana on selvittää sponsoreiden yleisiä näkemyksiä ja odotuksia sponsorointiyhteistyöstään PeTo-Jussien kanssa sekä selvittää sponsoreiden näkemyksiä joukkueen pelaajien osallistumisesta yhteistyöhön. Toisaalta tarkoituksena on selvittää myös pelaajien tämänhetkistä osallistumista yhteistyön toteuttamiseen sekä heidän yleisiä mahdollisuuksiaan osallistua yhteistyöhön pelaamisen ohella. Lisäksi tullaan kartoittamaan sekä sponsoreiden että pelaajien kiinnostusta erilaisia yhteistyömuotoja kohtaan. Tutkimusongelma voidaan jakaa neljään osaan ja esittää kysymysmuodossa seuraavasti:

1. Millaiset näkemykset ja odotukset sponsoreilla on sponsorointiyhteistyöstään PeTo-Jussien kanssa?
2. Millaisena sponsorit näkevät joukkueen ja pelaajien roolin yhteistyön toteuttamisessa ja millainen yhteistyö sponsoreita kiinnostaa?
3. Millaisena pelaajat näkevät oman roolinsa yhteistyön toteuttamisessa ja onko heillä pelaamisen ohella mahdollisuutta osallistua yhteistyöhön?
4. Millä tavoin pelaajat osallistuvat yhteistyön toteuttamiseen ja millainen yhteistyö heitä kiinnostaa?

Tutkimuksen tavoitteena on löytää vastaus tutkimusongelmaan ja -kysymyksiin ja sitä kautta tuottaa toimeksiantaja PeTo-Jussit ry:lle tietoa sponsoreiden yleisistä näkemyksistä ja odotuksista sponsorointiyhteistyötä kohtaan sekä sponsorin ja pelaajan välisistä yhteistyömahdollisuuksista. Tutkimuksen tuloksena saadaan kattava näkemys sponsorointiyhteistyön nykytilasta ja tulevaisuuden toiveista sekä sponsoreiden ja pelaajien välisistä yhteistyömahdollisuuksista. Saatujen tulosten perusteella toimeksiantajalle tullaan luomaan toimenpide-ehdotuksia ja uusia ideoita sponsorointiyhteistyön kehittämiseksi tulevaisuudessa. Saatuja tuloksia voidaan hyödyntää myös tulevaisissa sponsori- ja pelaajaneuvotteluissa sekä jo olemassa olevan sponsorointiyhteistyön syventämisessä. Syventämällä yhteistyötä

entisestään kehittämällä sponsorin ja joukkueen välisiä vuorovaikutustilanteita, voidaan sekä sponsorille että kohteelle itselleen tuottaa lisäarvoa. Lisäarvon tuottaminen sponsoreille voidaan nähdä kohteen kilpailuetuna muihin lajin toimijoihin nähden.

Tutkimus toimii myös eräänlaisena oppaana PeTo-Jussien sponsorihankinnoista vastaaville henkilöille. Tutkimuksen teoriaosassa aihetta käsitellään melko laajasti sponsoroivan yrityksen näkökulmasta, mutta tämän lisäksi myös sponsoroitavan kohteen eli tässä tapauksessa PeTo-Jussien näkökulmasta. Aiheen käsittely molemmista näkökulmista on tärkeää, koska sponsorihankintoja tehdessään ja yhteistyötä toteuttaessaan sponsoroitavan kohteen on hyvin tärkeää ymmärtää oman motiivinsa lisäksi myös yrityksen motiivit sponsoroinnin suhteen.

## **1.2 Aiempaa tutkimusta aiheesta**

Sponsorointia itsessään on tutkittu suhteellisen laajasti eri urheilulajeissa, ja pesäpallonkin osalta joitain tutkimuksia on löydettävissä. Naisten superpesis-tason tutkimuksia on löydettävissä ainakin kaksi, joista vuonna 1999 (Ervasti) ilmestynyt opinnäytetyö käsittelee yritysten tavoitteita urheiluseuran sponsoroinnissa. Tutkimuksen kohteena on Superpesiksessä pelaava Lapuan Virkiän naisten pesäpallojoukkue. Tutkimuksesta käy ilmi, että tärkeimpänä tavoitteenaan sponsorit pitivät näkyvyyden saamista. Jotta näkyvyyttä saadaan, pitivät sponsorit joukkueen menestystä tärkeänä. Myös kohteen imagoa pidettiin sponsoroinnin kannalta tärkeänä. Lisäksi sponsoreiden toiveena oli yhteistyön pitkäjänteisyys sekä sponsoroinnin monipuolisempi hyödyntäminen ja toteuttaminen.

Toinen pesäpalloaiheinen tutkimus on vuonna 2008 (Katainen & Koivu) opinnäytetyönä tehty tutkimus. Tutkimus on tehty Rauman Feralle, jonka naisjoukkue pelaa Superpesiksessä. Tutkimuksen aiheena on pesäpallojoukkueen urheilumarkkinointi. Kyseisen tutkimuksen sponsorointia tutkivassa osassa tavoitteena oli selvittää sponsoreiden yhteistyötottumuksia, tavoitteita ja tyytyväisyyttä senhetkiseen yhteistyöhön. Tutkimuksesta käy ilmi, että sponsorit tavoittelevat yhteistyöllään

muun muassa näkyvyyttä, jota saadaan menestymisen kautta. Myös yhteistyön vastavuoroisuutta pidettiin tärkeänä ja sitä kautta vastineiden merkitys korostui.

Kolmas pesäpalloa käsittelevä tutkimus on vuonna 2005 (Heimonen) opinnäytetyönä tehty tutkimus, jossa on tutkittu Vimpelin Vedon miesten Superpesisjoukkueen sponsoreiden tavoitteita, kohteen valintaa ja yhteistyön kehittämismahdollisuuksia. Tutkimuksesta käy ilmi, että sponsoreiden tärkeimmät tavoitteet sponsoroinnin suhteen olivat medianäkyvyys, imagojen yhteensopivuus sekä yhteistyön sujuminen. Kohteen valinnassa tärkeänä pidettiin kiinnostusta lajia tai joukkuetta kohtaan. Kehitettävänä asioina mainittiin muun muassa VIP-tapahtumien järjestäminen sponsoreille muulloinkin kuin otteluisännyyden yhteydessä sekä seurasta ja joukkueesta tiedottaminen ja niin sanotun sisäpiiritiedon kertominen.

Pesäpallon osalta sponsorointia on tutkittu pääasiassa koskien sponsoreiden tavoitteita yhteistyön suhteen. Lisäksi on tutkittu yhteistyötottumuksia, tyytyväisyyttä senhetkiseen yhteistyöhön sekä kohteen valintaan vaikuttavia tekijöitä. Näkyvyyden saavuttaminen ja joukkueen menestys näyttäisivät olevan hyvin yleisiä sponsoroinnille asetettuja tavoitteita ja kohteen valintaan vaikuttaneita seikkoja.

Aikaisempaa tutkimusta, jossa sponsorointia käsitellään myös yksittäisen urheilijan tai urheilujoukkueen näkökulmasta ei löydy, joten tämä tutkimus tulee tarjoamaan aiheesta uutta ja ajankohtaista tietoa. Myös sponsorointia käsittelevästä kirjallisuudesta urheilijan ja sponsorin välisen vuorovaikutuksellisen yhteistyön toteuttamisesta on löydettävissä hyvin vähän tietoa.

### **1.3 Opinnäytetyön eteneminen**

Tutkimuksen johdanto-osassa esitellään tutkimuksen aihe sisältäen esittelyn myös työn toimeksiantajasta, suomalaisen pesäpallon nykytilasta sekä taantuman vaikutuksista sponsorointiin. Lisäksi johdannossa esitellään tutkimuksen taustaa, määritellään tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet sekä esitellään aiheesta aikaisemmin tehtyjä tutkimuksia ja niiden tuloksia. Teoriaosuudessa käsitellään laajasti

sponsorointia, jonka jälkeen esitellään tutkimuksen vaiheet ja toteuttaminen aina tutkimusmenetelmän valinnasta aineiston käsittelyyn asti. Tulosten analysoinnin jälkeen tullaan vielä lopuksi esittämään tutkimuksen tuloksien pohjalta tehtävät johtopäätökset ja päätelmät sekä toimenpide- ja kehitysehdotuksia.

## 2 SPONSOROINTI

### 2.1 Sponsorintiyhteistyö

Sponsoroinnin määrittely ei ole täysin yksiselitteistä ja kirjallisuudessa onkin vuosien varrella annettu sponsoroinnille hieman toisistaan poikkeavia määritelmiä. Sanan käyttöön liittyy toisinaan kielteisiä sävyjä, sillä sponsorointi mielletään hyvin usein vastikkeettomaksi tukemuodoksi, hyväntekeväisyydeksi. Sitä se ei kuitenkaan ole, sillä sponsoroinnin tulisi olla molempia osapuolia hyödyttävää yhteistyötä. Kirjallisuudessa sponsoroinnin määritelmät ovat perinteisesti pohjautuneet sponsoroivan yrityksen näkökulmaan, mutta nykyaikainen ajattelu edellyttää, että asiaa käsitellään tasapuolisesti molempien osapuolten eli sponsorin ja kohteen näkökulmasta. (Alaja & Forssell 2004, 21.)

Tuori (1995, 7) määrittelee Otkeria (1988) mukaillen yritysnäkökulmasta sponsoroinnin olevan yksilön, ryhmän, tilaisuuden tai jonkin muun toiminnan imagon vuokraamista ja hyödyntämistä määriteltyihin markkinointiviestinnän tarkoituksiin. Vuokko (2003, 303) jatkaa tätä määritelmää todeten yrityksen viestivän kiinnostuksen kohteistaan, pyrkimyksistään tai tuotteistaan sitomalla ne johonkin tavoiteltavia merkityksiä sisältävään kohteeseen, esimerkiksi henkilöön, tapahtumaan tai toimintaan.

Siukosaari (1999, 162) määrittelee sponsoroinnin olevan toimintaa, jossa yritys tukemalla jotain yhteisöä tai toimintaa hyödyntää vastalahjaksi saamaansa julkisuutta ja goodwilliä. Sponsoroinnin kohteen imagoa siis vuokrataan yrityksen markkinointiviestinnän tarkoituksiin.

Suomalainen sponsoroinnin ja markkinointiviestinnän konsultointitoimisto Image Match puolestaan määrittelee sponsoroinnin olevan sijoittamista johonkin yleisesti hyödylliseksi koettuun aktiviteettiin. Sponsoroinnin tavoitteena on heidän mukaan-

sa tämän toiminnan kehittäminen ja siihen liittyvän kaupallisen arvon hyödyntäminen. Kun sponsoroitavan kohteen yleisö edustaa yrityksen tavoittelemaa kohderyhmää, ovat yhteistyön lähtökohdat oikeat. Sponsorointi rakentaa siten kohtaamisia yritysten ja sponsorointikohteiden eli sisältöjen ja yleisön välille. (Image Match: Mitä teemme, [Viitattu 26.5.2009].)

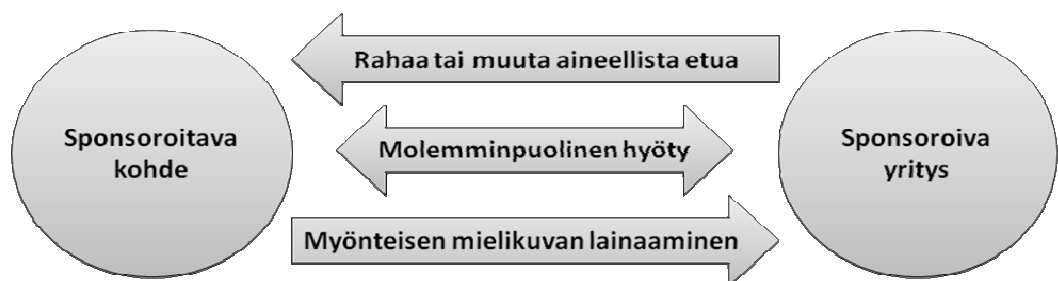
Bergström ja Leppänen (2003, 394) määrittelevät sponsoroinnin olevan henkilön, tapahtuman tai jonkin muun kohteen imagon ostamista tai vuokraamista käytettäväksi yrityksen määritellyissä markkinoinnillisissa yhteyksissä. He muistuttavat, että sponsorointi ei ole hyväntekeväisyyttä vaan se on jollekin kohteelle annettavaa rahallista tai aineellista tukea, joka hyödyttää molempia osapuolia. Myös Alaja (2001, 23) on Lipposta (1997) mukaillen määritellyt sponsoroinnin nykyaikaan sopivammaksi käsitteellä ”sponsorointiyhteistyö”, jolla halutaan korostaa sponsoroinnin olevan aina vastikkeellista yhteistyötä kahden osapuolen eli sponsoroivan yrityksen ja sponsoroitavan kohteen kesken. He myös korostavat sponsoroitavan kohteen tasaveroista huomioonottamista määritelmässään.

Urheilun näkökulmasta sponsorointiyhteistyö on yrityksen keino viestiä tavoitellulle kohderyhmälle lainaamalla urheilukohteen myönteistä mielikuvaa. Yritykselle sponsorointiyhteistyö on osa sen markkinoinnin viestintäkeinoja, eikä sitä voi erottaa yrityksen markkinointiviestinnän kokonaisuudesta. Sponsoroitavalle urheilukohteelle sponsorointiyhteistyö puolestaan on kilpailuetuja tarjoava kilpailukeino. Sponsorointiyhteistyön kohde voi olla urheilija, urheilutapahtuma, urheiluorganisaatio tai muu vastaava. Sponsorointiyhteistyön tulee olla molempien osapuolten eli sponsoroivan yrityksen ja sponsoroitavan kohteen etujen mukaista ja sponsorointiyhteistyön tulee käytännössä toimia eettisesti kestäväällä tavalla. (Lipponen 1997, Alajan 2000, 105; 2001, 23 mukaan.)

Tämän tutkimuksen kannalta paras sponsoroinnin määritelmä on Alajan ja Lipposen (2000, 105; 2001, 23) sponsorointiyhteistyön määritelmä ja toisaalta myös Bergströmin ja Leppäsen (2003, 394) määritelmä. He tuovat kaikkein parhaiten esiin sponsorointiyhteistyön vastikkeellisuuden ja molemminpuolisen hyödyn merkityksen. Tässä tutkimuksessa, kun tutkittavana aiheena on sponsorin ja sponso-

roitavan kohteen välinen vuorovaikutuksellinen yhteistyö, vastikkeellisuuden merkitys korostuu vielä entisestään. Käsite ”sponsorointiyhteistyö” ei myöskään herätä negatiivisia mielikuvia, sillä nykyään puhuttaessa sponsoroinnista, yhä enemmän käytetään termejä ”yhteistyö” ja ”yhteistyökumppani”. Ne eivät ole sekoitettavissa hyväntekeväisyyteen kuten termi ”sponsorointi” joskus on. Tässä tutkimuksessa termejä ”sponsorointi” ja ”sponsorointiyhteistyö” kuitenkin käytetään synonyymeina.

Alla kuviossa 1 on esitelty sponsorointiyhteistyön peruselementit kuvion muodossa. Se vielä yksinkertaisemmalla tavalla auttaa ymmärtämään, mistä sponsorointiyhteistyössä on kyse. Molemmipuolisen hyödyn korostaminen sponsorointiyhteistyötä tehtäessä on äärimmäisen tärkeää, koska sillä tavoin yhteistyö muodostuu vuorovaikutteiselle pohjalle ja mahdollisuudet molempia osapuolia tyydyttävään yhteistyöhön paranevat entisestään. Sponsorointiyhteistyön molemmipuolinen toteuttaminen mielekkäällä ja monipuolisella tavalla saa aikaan positiivisen ilmapiirin osapuolten kesken, joka puolestaan antaa mahdollisuuden pitkäkestoiseen yhteistyöhön.



KUVIO 1. Sponsorointiyhteistyön peruselementit (Alaja 2001, 23.)

## 2.2 Sponsoroinnin ja hyväntekeväisyyden ero

Sponsorointi mielletään hyvin usein vastikkeettomaksi tukemuodoksi ja hyväntekeväisyydeksi, mikä ei ole ihme, sillä Yleisessä suomalaisessa asiasanastossa-kin sponsoroinnin rinnakkaistermejä ovat muun muassa lahjoittaja ja rahoittaja (Yleinen suomalainen asiasanasto 2000). Kuten jo aikaisemmin on todettu, spon-

sorointi ei kuitenkaan ole hyväntekeväisyyttä, sillä se asettaa velvoitteita yhteistyön kummallekin osapuolelle. Yrityksen kannalta sponsoroinnin ja hyväntekeväisyyden erottaa muun muassa seuraavanlaiset seikat: 1) Hyväntekeväisyydessä lahjoituksesta ei odoteta hyötyä itselle, kun taas sponsoroinnissa motiivina on nimenomaan tietyn hyödyn saavuttaminen, 2) hyväntekeväisyys ei perustu sopimukseen kuten sponsorointi, 3) hyväntekeväisyydessä tuen julkisuus ei ole tärkeää, kuten sponsoroinnissa, jossa se on hyvin keskeisessä osassa ja 4) hyväntekeväisyyteen ei liity markkinoinnillisia tavoitteita vastoin kuin sponsorointiin, jossa tavoitteet ovat selkeitä ja näkyviä. (Vuokko 2004, 223.)

Sponsoroitavan kohteen kannalta sponsoroinnin erot hyväntekeväisyyteen ovat seuraavanlaisia: 1) Pelkkä lahjoituksen vastaanottaminen ei riitä vaan kohteen on osoitettava, että se pystyy tarjoamaan sponsorille jotain vastinetta, 2) sponsorointisuhteesta tulisi tehdä sopimus, johon kirjataan kummankin osapuolen oikeudet ja velvoitteet, 3) sponsorointiin kuuluu osana julkisuus, joten myös kohteen on hoidettava osansa julkisuuden asettamista vaatimuksista ja 4) koska sponsori haluaa hyödyntää sponsorisuhdetta ja -kohdetta markkinoinnissaan, kohteen tulisi osata tarjota tällaisia mahdollisuuksia ja olla myös valmis muuttamaan omaa toimintaansa näiden tarpeiden mukaisesti. (Vuokko 2004, 223.)

### **2.3 Sponsorointi yrityksen markkinointiviestinnän välineenä**

Sponsorointi on osa markkinointiviestintää, mutta sen sijoittaminen markkinointiviestinnän kenttään ei kuitenkaan ole täysin yksiselitteistä. Rajanvetoa on ollut usein siitä, onko sponsorointi osa suhdetoimintaa tai jopa mainontaa, jota sponsorointiin myös osana kuuluu, vai pitäisikö se sijoittaa itsenäiseksi viestintäkeinoksi mainonnan, myyntityön, menekinedistämisen sekä suhdetoiminnan ja julkisuuden ohelle, kuten Tuori (1995, 8) tekee. Myös Vuokko (2003, 278–279) asettaa sponsoroinnin itsenäiseksi viestintäkeinoksi muiden keinojen ohelle saadakseen selkeästi esille sen erityispiirteet markkinointiviestinnän keinona. Hän kuitenkin mainitsee että suhdetoiminta, julkisuus ja sponsorointi luetaan usein kuuluvaksi saman markkinointiviestinnän keinon eli suhdetoiminnan alle.



Rope (2000, 371) sijoittaa sponsoroinnin osaksi menekinedistämistä. Hän sanoo sponsoroinnin olevan juuri sellaista markkinointia, jonka keskeisenä tehtävänä on edistää markkinoitavan yrityksen tai tuotteen tunnettuutta sekä toimia imagon rakentajana tuotteen menekin edistämiseksi. Hän myös mainitsee, että vaikka sponsorointi ei aina liity varsinaiseen myyntitapahtumaan, ei se tee sponsorointia menekinedistämiseen kuulumattomaksi.

Muihin markkinointiviestinnän keinoihin eli mainontaan, myyntityöhön, menekinedistämiseen sekä suhdetoimintaan ja julkisuuteen verrattuna sponsorointi on suhteellisen uutta (Siukosaari 1999, 162). Tämän lisäksi sen kommunikointitapa poikkeaa muista. Mainonnan, myyntityön, menekinedistämisen sekä suhdetoiminnan ja julkisuuden ollessa suoria keinoja, on sponsorointi välillisen vaikuttamisen muoto, joka yleensä on erillinen yrityksen liiketoiminnoista. (Tuori 1995, 8.)

Sponsoroinnissa yrityksen nimi liitetään liiketoiminnan ulkopuoliseen kohteeseen ja kohteen imago ikään kuin vuokrataan ja liitetään yrityksen omaan imagoon. Sponsoroitavan kohteen kautta yritys viestii omasta arvomaailmastaan kohderyhmälleen, joka tiedotusvälineiden kautta entisestään laajenee. Edelleen sanoman tehokkuus kasvaa liitettäessä siihen yrityksen muut markkinointiviestinnän keinot. Näin ollen, ollakseen toimiva viestinnän muoto, tarvitsee sponsorointi tuekseen muita markkinointiviestinnän osa-alueita. (Tuori 1995, 7-8; Alaja 2000, 111.) Siukosaaren (1999, 163) mukaan sponsorointi onkin tukitoimenpide, jolla ei yksinään saada riittäviä tuloksia aikaan.

Rope (2000, 372–373) muistuttaa, että sponsorointiin liittyy vahvasti sponsoroitavan kohteen laaja hyödyntäminen sponsoroivan yrityksen markkinoinnissa. Sponsoroinnin tulisi siis aina olla molempia osapuolia hyödyttävää yhteistyötä ja tästä kohteen hyödyntämisestä tulisikin aina ennalta sopia. Sponsorijan ja sponsoroitavan kohteen tulee miettiä kaikki ne muodot, joissa yhteistyötä voitaisiin tehdä, sillä mitä laajempaa ja syvällisempää yhteistyö on, sen vaikuttavampaa se on myös markkinointivoimaltaan.

Sponsorointi on viestinnältään monipuolista ja siksi yhteistyöhön on monia mahdollisuuksia. Siihen voi liittyä esimerkiksi mainonnallista näkyvyyttä urheilujoukkueen peliasuissa, tiedotuksellista näkyvyyttä uutiskuvissa, joissa sponsoroivan yrityksen logo tulee esiin, suhdetoiminnallista vaikuttavuutta ottelulippujen muodossa, jolloin on mahdollisuus esimerkiksi asiakassuhteiden hoitamiseen tai vaikkapa myynnin edistämistä yrityksen sponsoroiman urheilujoukkueen avulla. (Rope 2000, 372–373.) Lipposen (1999, 62) mukaan lajin näkyvyys ja kiinnostavuus eivät kuitenkaan ole itseisarvoja sponsoroijalle vaan lopulta kontaktien toimivuus on asia, joka ratkaisee sponsoroinnin tehon markkinointiviestinnän välineenä.

Sponsoroinnilla on erilaisia rooleja yrityksen markkinointiviestinnän välineenä. Se voidaan nähdä yrityksen arvomaailman ilmentäjänä, sillä liittäessään itsensä sponsoroitavan kohteen imagoon, yritys tuo oman arvomaailmansa yleisen tarkastelun kohteeksi. Kohdevalinnalla ja yhteistyön toteuttamisella yritys pystyy erottumaan kilpailijoistaan ja se tuokin huomattavaa lisäarvoa yrityksen markkinointiviestintään. Sponsoroinnilla on myös viesteille herkistävä vaikutus, sillä se tavoittaa kohderyhmän usein otollisissa tilanteissa, esimerkiksi vapaa-aikana ja harrastusten parissa. Henkilö on herkimmillään vastaanottamaan viestin silloin kun hän kohtaa sen itselleen tärkeässä ympäristössä ja toiminnassa. (Alaja & Forssell 2004, 27–29.)

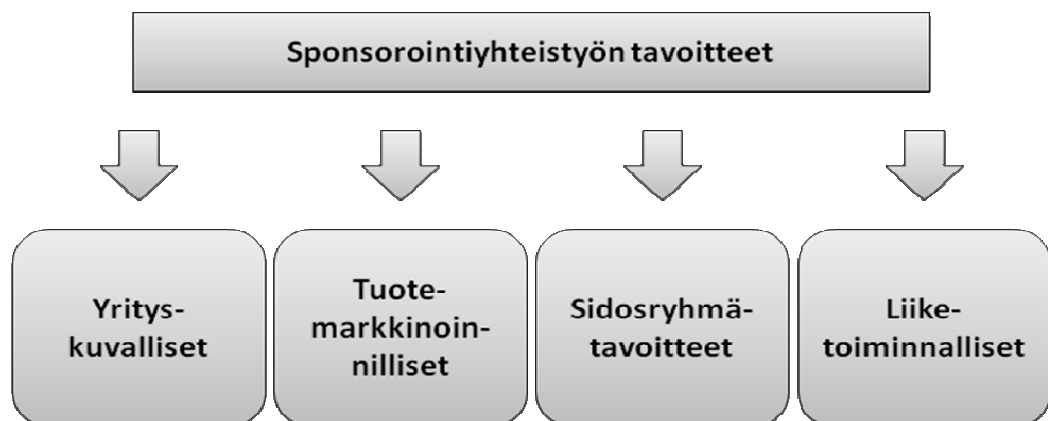
## **2.4 Sponsorointiyhteistyön tavoitteet**

Sponsorointibarometrin (2008) mukaan vuonna 2007 suurimpien mainostajien tärkein tavoite sponsoroinnin suhteen oli yrityksen yhteiskuntavastuullisuuden osoittaminen. Toiseksi tärkeimpänä pidettiin tuotteen näkyvyyttä halutun kohderyhmän keskuudessa ja kolmanneksi tärkeimpänä yrityssidosryhmien tavoittamista. Seuraavina listalla olivat menestyvyyden viestiminen, sisäinen markkinointi sekä sponsoroinnin välitön näkyminen myyntiluvuissa. (Sponsorointibarometri 2008.)

Bergströmin ja Leppäsen (2003, 395) mukaan sponsorointisuunnitelmaa tehdessään yrityksen on asetettava sponsorointitoiminnalleen selkeät tavoitteet: missä

halutaan näkyä ja paljonko tunnettuutta halutaan lisätä. Tuori (1995, 18) lisää, että tavoitteiden tulee kertoa siitä, mitä asioita yritys sponsoroinniltaan odottaa eli millaisia asioita ja tuloksia halutaan saada aikaan. Tavoitteet on määriteltävä kohderyhmälle tunnusomaisia piirteitä ajatellen, esimerkiksi mukaillen sen elämäntyyliä tai harrastuksia. Samalle sponsorointiprojektille on mahdollista antaa useitakin eri tavoitteita eri kohderyhmissä.

Jokaisella sponsorointiprojektilla on omat tavoitteensa, mutta yleisesti tavoitteet voidaan jakaa laajempaan kokonaisuutena 1) yrityskuvaan, 2) tuotteiden markkinointiin sekä 3) sidosryhmiin liittyviin tavoitteisiin. Tämä jaottelu pyrkii luokittelemaan sponsoroinnin tärkeimpiä syitä. Asetetut tavoitteet ovat usein päällekkäisiä ja niiden välillä esiintyy vuorovaikutusta, joten edellä mainittuun luokitteluun onkin suhtauduttava joustavasti. (Tuori 1995, 18–20.) Alaja (2001, 25) lisää tavoitteisiin vielä liiketoiminnalliset tavoitteet kuten kuviosta 2 nähdään.



KUVIO 2. Sponsorointiyhteistyön tavoitteet yritysnäkökulmasta (mukailtu Alaja 2001, 25.)

#### 2.4.1 Yrityskuvaan liittyvät tavoitteet

Yrityskuvaan liittyvät tavoitteet voidaan jakaa edelleen yrityksen tunnettuuden lisäämiseen, yrityskuvan kehittämiseen sekä yhteiskunnallisen vastuun osoittamiseen. Yrityksen tunnettuuden lisääminen on yleisesti ollut sponsoroinnin suurimpia motiiveja. Tavoitteena on saavuttaa tunnettuutta sponsoroitavan kohteen laajan

näkyvyyden kautta. Tunnettuuden tavoittelusta sponsoroinnin avulla on yleisesti saatu hyviä tuloksia ja lukuisat esimerkit maailmalla ovat osoittaneet yritysten tunnettuuden lisääntyneen oleellisesti sponsoroinnin ansiosta. Myös rakennettaessa tunnettuutta uusille markkina-alueille on sponsorointi koettu hyväksi keinoksi. (Tuori 1995, 19; Aaker & Joachimsthaler 2000, 294; Alaja 2001, 24.)

Yrityskuvan kehittämiseen liittyvien tavoitteiden yhteydessä on Tuorin (1995, 19) mukaan tärkeää valita sponsoroinnin kohde halutun imagon ja tavoitekuvan mukaisesti. Sponsoroinnin kohteella on tärkeä osa kohderyhmän mielikuvien kehittämisessä ja usein kohde profiloikin sponsoroivaa yritystä. Vuokko (2003, 304) kiteyttääkin sponsoroinnin tavoitteiden usein liittyvän yrityksen imagon luomiseen, muuttamiseen tai parantamiseen. Sponsoroinnilla tavoitellaan hänen mukaansa markkinoinnin kannalta myönteisiä vaikutuksia kohderyhmän, usein yrityksen ulkoisten sidosryhmien keskuudessa.

Sponsorointi on yleisesti ollut keino osoittaa yrityksen yhteiskunnallista vastuuta ja kiinnostusta ympäröivää yhteisöä kohtaan. Sponsorointibarometrin (2008) mukaan tämä nousikin mainostajien suurimmaksi tavoitteeksi sponsoroinnin suhteen vuonna 2007. Sponsoroinnilla yritys voi osallistua ja vaikuttaa yhteisön toimintaan muita markkinointiviestinnän keinoja paremmin, esimerkiksi tukemalla rahallisesti paikallista urheiluseuraa. (Tuori 1995, 19). Aakerin ja Joachimsthalerin (2000, 299–300) mukaan paikallisen toimijan tukeminen tuo yritykselle hyvää mainetta ja eräässä tutkimuksessa kaksi kolmasosaa kyselyyn vastanneista suhtautuikin myönteisemmin niihin yrityksiin, jotka osallistuivat paikallisten toimijoiden tukemiseen. Yhteiskunnallista vastuuta osoittamalla yritys voi siis saada osakseen hyvää mainetta ja luottamusta sekä parantaa sidosryhmäsuhteitaan (Nylund, Laakso & Ojajärvi 2006, 121–122).

#### **2.4.2 Tuotteiden markkinointiin liittyvät tavoitteet**

Yhä useammin yritykset asettavat sponsoroinnilleen myös tuotteiden markkinointiin liittyviä tavoitteita. Nämä tavoitteet ovat usein kaupallisia, jolloin sponsoroinnin

avulla halutaan saavuttaa myynnille asetettuja tavoitteita. Myyntitavoitteet voivat olla joko välittömiä, jolloin tuotteen myynti suoritetaan tapahtumapaikalla tai välillisiä, jolloin lisätään tuotteen tunnettuutta, kehitetään tuotekuvaa sekä tavoitellaan potentiaalisia ostajia ja kiinnostavia kohderyhmiä. (Alaja 2000, 110; Nylund ym. 2006, 122.)

Tuotetunnettuuden lisääminen on verrattavissa yrityksen tunnettuuden lisäämiseen, sillä motiivit ovat usein samankaltaisia. Lisätäkseen tuotetunnettuutta monet sponsorit haluavat yrityksen nimen sijasta liittää sponsoroitavaan kohteeseen tuoteryhmän tai tavaramerkin nimen kuitenkin korvaamatta tällä varsinaista tuotemainontaa (esim. Kiira Korpi ja Valion Vanilla-tuotesarja). Tuotekuvan kehittämisen puolestaan on verrattavissa yrityskuvan kehittämiseen, sillä kohteesta haetun mielikuvan tulisi vastata haluttua tuotekuvaa. Jos sponsoroinnin tavoitteena on kohderyhmän saavuttaminen, on kohderyhmä valittava elämäntyyleihin kuten harrastuksiin liittyvin perustein. Kohderyhmän saavuttaminen onkin usein edullisempaa sponsoroinnin kuin esimerkiksi mainonnan keinoin. (Tuori 1995, 20; Alaja 2000, 110; 2001, 24.) Aakerin ja Joachimsthalerin (2000, 293) mukaan sponsoroinnin kautta saavutettu julkisuus mediassa ei ole vain kustannustehokkaampaa vaan usein myös mainontaa uskottavampaa. Vuokko (2003, 304) muistuttaa vielä, että julkisuus on sponsoroinnin onnistumisen välttämätön edellytys.

### **2.4.3 Sidosryhmiin liittyvät tavoitteet**

Tänä päivänä sponsoroinnin tavoitteet liittyvät yhä enemmän myös sponsoroivan yrityksen sidosryhmiin. Sponsorointibarometri 2008:n mukaan nämä tavoitteet ovatkin nousseet sponsoroinnin kolmen tärkeimmän tavoitteen joukkoon. Sponsorointi antaa yritykselle mahdollisuuden suhdetoimintaan ja vieraanvaraisuuden osoittamiseen tärkeille sidosryhmille ja sitä kautta siis mahdollisuuden sidosryhmäsuhteiden ylläpitämiseen ja hoitamiseen. Usein sponsorit edellyttävätkin kohteiltaan VIP-palveluja tai muita erityisjärjestelyjä, joita voidaan käyttää sidosryhmätyön toteuttamisessa. (Tuori 1995, 20; Alaja 2000, 110; Sponsorointibarometri 2008.)

Sponsoroinnin avulla voidaan tavoitella tietynlaisia vaikutuksia eri sidosryhmissä, kuten asiakassuhteiden vahvistaminen, henkilöstön työmotivaation lisääminen, tiedotusvälineiden kiinnostuksen herättäminen tai sidosryhmien palkitseminen (Nylund ym. 2006, 122). Asiakkaalle tai muulle sidosryhmälle tarjottu kokemus osallistua sponsoroinnin kohteen järjestämään tapahtumaan (esimerkiksi pesäpallo-ottelu), voi toimia sidosryhmäsuhdetta lujittavana elementtinä ja on ainutlaatuinen keino palkita sidosryhmiä (Aaker & Joachimsthaler 2000, 292–293).

Kun sponsoroinnin tavoitteena on henkilöstösuhteiden hoitaminen ja työmotivaation lisääminen, on henkilökunnan voitava samaistua valittuun sponsorointikohteseen ja kohteen on oltava sen arvomaailman mukainen. Aakerin ja Joachimsthale-  
rin (2002, 291) mukaan henkilöstön on voitava tuntea ylpeyttä siitä, että he ovat liitettävissä tiettyihin sponsorointikohteisiin omien arvojensa kautta. Tiedotusvälineiden kiinnostuksen herättäminen puolestaan on usein yritysten sponsoroinnin tärkeimpiä tavoitteita, sillä julkisuuden avulla on mahdollista saavuttaa lopullisia tavoitteita kohderyhmissä, kuten tunnettuuden lisääntyminen (Tuori 1995, 21). Alaja ja Forssell (2004, 85) mainitsevat, että tiedotusvälineitä tarvitaan luonnollisesti myös viestien välittämiseen muille sidosryhmille.

Myös päättäjien myönteinen suhtautuminen on sponsoroivalle yritykselle tärkeää, joten sponsoroimalla heidän arvostamiaan kohteita voidaan myönteisesti vaikuttaa heidän asenteisiinsa yritystä kohtaan (Tuori 1995, 20–21). Vuokon (2003, 306) mukaan yritys voikin valita sponsoroitavan kohteen sidosryhmien odotusten ja mielipiteiden vaikutuksesta. Tällöin edellytyksenä on sidosryhmien hyvä tunteminen.

#### **2.4.4 Liiketoiminnalliset tavoitteet**

Alajan (2001, 25) mukaan myös liiketoiminnallinen ajattelu näyttelee tärkeää osaa sponsoroinnin tavoiteasettelussa. Tehdyn yhteistyön kautta sponsoriyrityksille saattaa avautua uusia välittömiä tai välillisiä liiketoimintamahdollisuuksia. Lisäksi

samaa kohdetta sponsoroivat yritykset saattavat yhteistyön kautta löytää keskinäisiä yhteistyömahdollisuuksia.

#### **2.4.5 Sponsoroitavan kohteen tavoitteet**

Kuten sponsoroivalla yrityksellä, myös sponsoroinnin kohteella on omat tavoitteensa yhteistyön suhteen. Usein tavoitteet liittyvät sponsorilta saatavaan rahoituskelliseen tukeen, joka hyvin usein on kohteelle ratkaisevan tärkeää koko toiminnan pyörittämisen kannalta. Yhteistyö merkitsee kohteelle valtavaa taloudellista, toiminnallista ja usein myös imagollista kilpailuetua. Rahallisen tuen lisäksi kohteella on nimekkään sponsorin kautta mahdollisuus saada omalle toiminnalleen positiivista julkisuutta, aivan kuten sponsorillakin on kohteen kautta mahdollisuus saada oma nimensä esiin. Se, että tunnetut yritykset sponsoroivat esimerkiksi paikallista urheilujoukkuetta, vaikuttaa osaltaan siihen, miten kiinnostava kohde on median kannalta. Median huomioidessa kohteen ja sponsorointiyhteistyösuhteen, saavat ne julkisuutta ja mahdollisuuden saavuttaa potentiaalisia kohderyhmiä. (Alaja & Forssell 2004, 23–24; Vuokko 2004, 220.)

Vuokon (2004, 220) mukaan sponsorointisuhteen tavoitteena kohteen kannalta voi olla myös se, että sponsorin avulla kohteen yleisölle voidaan tarjota joitain sellaisia tuotteita tai palveluja, joita kohde muuten ei pystyisi tarjoamaan. Esimerkiksi Pe-To-Jussien otteluissa sponsorit ovat jakaneet omilla logoillaan varustettuja sadeviittoja ja istuinalustoja. Sponsoroinnin avulla voidaan täten laajentaa ja kehittää kohteen palvelupakettia ja -kokemusta. Sponsorointisuhde voi tuoda kohteelle myös uutta osaamista ja asiantuntemusta, jolloin sponsorilta opitut asiat ja yhteistyösuhteet kannustavat kohdetta kehittymään. Tuomalla opittu käytäntöön, pystyy kohde hoitamaan sponsorisuhdettaan entistä paremmin. (Vuokko 2004, 220.)

## **2.5 Sponsorointiyhteistyökumppaneiden valitseminen**

Sponsorointikohteet voidaan jakaa Mainostajien Liiton yleisesti käyttämän jaotteen mukaan pääryhmittäin urheiluun, kulttuuriin ja muihin kohteisiin (Alaja & Forssell 2004, 95). Suurimpana osa-alueena on vuodesta toiseen ollut urheilu, jonka osuus yritysten antaman sponsorointituen määrästä vuonna 2007 oli noin 100 miljoonaa euroa ja vuonna 2008 hieman enemmän eli 109 miljoonaa euroa. Tuo summa on noin 60 % sponsoroinnin kokonaismäärästä, joka Suomessa vuonna 2007 oli 166 miljoonaa euroa ja vuonna 2008 179 miljoonaa euroa. (Sponsorointibarometri 2008 & 2009.)

Ropen (2000, 373) mukaan urheilu on edelläkävijä sponsorointirahojen hyödyntämisessä. Hänen mukaansa se johtuu osaltaan siitä, että sponsoroinnin hyödyntäminen urheilukohteiden kautta on luontevaa ja sponsoritoiminnan kehittämiseen on urheilupiireissä ollut aktiivisuutta. Alaja ja Forssell (2004, 96) lisäävät vielä, että urheilun saama julkisuus ja sen tarjoama näkyvyys lisäävät urheilun kiinnostavuutta sponsorointikohteena vielä entisestään. Ropen (2000, 373) mukaan urheilun sponsoroinnissa yrityksellä onkin mahdollisuus moneen: lajisponsorointiin, seuraspponsorointiin, tapahtumasponsorointiin sekä urheilijasponsorointiin. Urheilukohteista suosituimpia ovat joukkueurheilulajit, kuten jääkiekko, jonka osuus vuonna 2007 oli urheilun saaman 100 miljoonan euron potista 27 miljoonaa euroa ja vuonna 2008 109 miljoonan euron potista noin 32 miljoonaa euroa. (Sponsorointibarometri 2008; Sponsorointibarometri 2009.)

### **2.5.1 Sponsoroitavan kohteen valitsemiseen vaikuttavia tekijöitä**

Sponsoroitavan kohteen valinta on yritykselle pitkälinen prosessi, jossa sponsoria etsivä kohde toimii usein yhteistyön aloitteentekijänä. Päätös lähteä sponsorimaan esimerkiksi urheilujoukkuetta tai jotain muuta kohdetta ei saisi syntyä hetkessä vaan päätöstä tulisi edeltää tarkka harkinta ja informaation kerääminen kohteesta. Kohteeseen tulisi siis tutustua huolellisesti ennen päätöksentekoa, sillä



päätöksen tulisi perustua tosiasioihin ja tutkimustietoihin, ei pelkästään tuntumaan. (Alaja 2000, 111–112.)

Järkiperäiset syyt ovat vahvasti mukana sponsoroitavan kohteen valintaprosessissa, mutta ne yksin eivät aina ratkaise kohdetta. Eräs tähän tutkimukseen haastatelluista henkilöistä mainitsikin, että sponsorointi ei ole läheskään aina perusteltavissa järkisyillä. Myös yrityksen arvomaailma sekä omat kiinnostuksenkohteet siis vaikuttavat. Lisäksi kohteen imago ja maine, kohderyhmä, median kiinnostus, menestymisennusteet sekä tapahtumiin osallistuvien henkilöiden lukumäärä ja profiili voivat auttaa yritystä päätöksenteossa. (Tuori 1995, 23–24; Alaja 2000, 112; 2001, 26.) Ylipäättään sponsoroitavan kohteen on oltava korkeatasoinen, hyväksyttävä ja vakavasti otettava ja sen on sovittava yrityksen tavoitteisiin, yrityskuvaan ja arvoihin (Oesch 2002, 71). Yhä useammin myös eettiset näkökulmat vaikuttavat valintaa tehtäessä ja kohteeseen liittyvät riskitekijät otetaan huomioon. Sponsoroitavan kohteen valinnan peruslähtökohtana on kuitenkin yleensä yrityksen halu luoda myönteinen mielleyhtymä yrityksen ja kohteen välille. (Alaja 2001, 26.)

Nykypäivänä yhä useammat yritykset ovat laatineet sponsoroinnilleen selkeät periaatteet, joiden mukaan toimitaan. Nämä periaatteet auttavatkin kohteiden valintaan liittyvässä päätöksenteossa. Yleisiä kohteen valintaan liittyviä perusperiaatteita Alajan (2000, 113; 2004, 89–91) ja Vuokon (2003, 311) mukaan ovat:

1. Kohteen sopivuus yrityksen imagotavoitteisiin ja kohteen kyky täyttää sponsoroinnille asetetut tavoitteet
2. Kohteen kyky saavuttaa sponsoroinnin kohderyhmä ja vastata sen arvomaailmaa ja kiinnostuksenkohteita
3. Kohteen mahdollisuus tarjota erilaisia sponsoroinnin hyödyntämistapoja
4. Kohteen yhteiskuntavastuullisuus
5. Kohteen erottuminen kilpailijoista ja lisäarvon tuominen sponsoroivan yrityksen markkinointiin
6. Kohteen menestymisennuste
7. Kohteen suosio ja näkyvyys mediassa

- 8. Kohteen ominaispiirteet
- 9. Kohteeseen liittyvät riskit
- 10. Kohteen hinta/laatu-suhde

### 2.5.2 Sponsoroivan yrityksen valitsemiseen vaikuttavia tekijöitä

Aivan kuten sponsorilla on omat kriteerinsä kohteen valinnassa, on omat kriteerinsä myös sponsoroitavalla kohteella kun se hakee itselleen sponsoria. Vuokon (2004, 221) mukaan yhteistyötä suunniteltaessa sponsoroitavan kohteen tulisi miettiä 1) mitä ja millaisia resursseja he tarvitsevat, 2) mitä vaihtoehtoja resurssien hankkimiseksi on, 3) millaisia sponsorivaihtoehtoja on olemassa tavoitteiden saavuttamiseksi, 4) mitä oma organisaatio voi tarjota vastineeksi sponsorille ja millä tavoin voidaan myydä omia ideoita yhteistyösuhteesta ja sen kehittämisestä, 5) onko organisaatiolla osaamista, resursseja ja halua tarjota sponsorille sitä, mitä se yhteistyöltä toivoo sekä 6) vastaavatko sponsorin ja sponsoroitavan organisaation toimintaperiaatteet toisiaan.

Hankkiessaan uutta sponsoria ja toimiessaan sponsoreiden kanssa, kohteen (esimerkiksi urheilujoukkue) ei tulisi kiinnittää huomiota ainoastaan sponsorilta saatavaan tukeen vaan yhtä tärkeää, ellei jopa tärkeämpää on kiinnittää huomiota myös siihen, mitä kohde itse pystyy ja haluaa tarjota vastineeksi sponsorilleen. Kohteen tulee sponsorointitukea tarvitessaan tiedostaa myös oma tilanteensa ja sen on mietittävä, onko se sen tuen arvoinen, jota yritykset voisivat antaa. Kohteen on ymmärrettävä myös vastapuolen tarpeet ja päätöksenteon kriteerit. Sen on pystyttävä tarjoamaan sponsorilleen sponsorin tavoittelemia asioita, esimerkiksi näkyvyyttä ja imagolisää. Jos tähän ei pystytä, on kohteen mietittävä miten toimintaa voitaisiin kehittää. Kohteen tulisi pystyä markkinoimaan itseään hyvänä sponsorointikohteena ja sponsorin puolestaan tulisi saada käsitys siitä, voidaanko kyseistä kohdetta sponsoroimalla saavuttaa haluttu kohderyhmä ja luoda yrityksen tavoittelemaa mielikuvaa. (Vuokko 2004, 222–224.)

## 2.6 Urheiluorganisaation ja yrityksen välinen sponsorointiyhteistyö

Kuten jo aikaisemminkin tässä tutkimuksessa on käynyt ilmi, sponsoroinnin tulisi olla vastikkeellista yhteistyötä sponsoroitavan kohteen ja sponsoroivan yrityksen välillä. Riittävän tiiviin yhteistyön kautta osapuolet voivat saavuttaa yhteistyölle asettamansa tavoitteet ja samalla tarjota kumppanilleen hyötyjä ja mahdollisuuksia (Alaja & Forssell 2004, 21). Alajan ja Forssellin (2004, 38) mukaan yhteistyön onnistuminen riippuukin paljon siitä, miten osapuolten välinen yhteistyö toimii. Keskinäisiin suhteisiin panostaminen mahdollistaa yhteistyön vuorovaikutuksellisen toteuttamisen, joka viime kädessä ratkaisee tulokset.

Tässä luvussa esitellään seuraavaksi sponsoroitavan urheiluorganisaation ja sitä sponsoroivan yrityksen välistä sponsorointiyhteistyötä. Aluksi esitellään yhteistyön suunnitteluvaihetta sponsoroitavan kohteen näkökulmasta ja sen jälkeen keskitytään laajemmin yhteistyön toteuttamiseen käytännön tasolla. Sponsorointiyhteistyön käytännön toteuttaminen ja hyödyntäminen ovat ratkaisevassa asemassa kun sponsoroinnille asetetut tavoitteet halutaan saavuttaa. Siksi yhteistyön toteuttaminen vaatiikin molempien osapuolten panostusta. Vielä lopuksi paneudutaan syvemmin urheilijan tai urheilujoukkueen mahdollisuuksiin osallistua sponsorointiyhteistyön toteuttamiseen ja yhteistyösuhteen syventämiseen.

### 2.6.1 Sponsorointiyhteistyön suunnittelu

**Nykytilanteen arviointi.** Urheiluorganisaation sponsorointiyhteistyö alkaa suunnitteluvaiheella, jonka tavoitteena on rakentaa toimiva ja järkevä toimintamalli sponsorointiyhteistyön toteuttamiselle. Nykytilanteen arviointi on yksi tärkeimmistä suunnittelun vaiheista, sillä kehittääkseen sponsorointiyhteistyötään yritysten kanssa, on kohteen tiedettävä yhteistyön nykytilanne jo olemassa olevien yhteistyösopimusten osalta. Jokaista yhteistyösuhdetta ja -sopimusta tulee arvioida erikseen, mutta tärkeää on myös niiden arviointi yhtenä kokonaisuutena. (Alaja 2001, 49.)

Kun sponsorointiyhteistyösopimuksia tarkastellaan yksittäisinä elementteinä, suhteiden nykytilan arvioinnin kannalta tärkeitä seikkoja Alajan (2001, 49) mukaan ovat muun muassa 1) yrityksen rooli ja aktiivisuus yhteistyösuhteessa, 2) yrityksen antama palaute yhteistyön onnistumisesta, 3) yhteistyön sisältö ja laatu, 4) mahdolliset yhteistyössä ilmenneet ongelmat, 5) yhteistyöstä saadut tulokset, 6) yhteistyökorvaukset sekä 7) yhteistyön saama julkisuus. Yhteistyösopimusten kokonaisuuden tarkastelussa Alaja (2001, 49) nostaa tärkeiksi seikoiksi muun muassa 1) yhteistyöyritysten määrän sopivuuden, 2) yritysten laadun, imagon ja maineen, 3) yhteistyössä tarjottavien vastineiden toimivuuden, 4) yhteistyön toimintamallin toimivuuden, 5) urheiluorganisaation omat resurssit, 6) yhteistyösopimuksista saatavien kokonaistulojen merkityksen ja osuuden organisaation varainhankinnassa sekä 7) yhteistyön sopivuuden organisaation toimintaan.

**Myytävien tuotteiden ja palveluiden kartoittaminen.** Sponsorointiyhteistyön nykytilan arviointia seuraa urheiluorganisaation myytävissä olevien tuotteiden ja palveluiden kartoittaminen, jolloin saadaan selkeä käsitys siitä, mitä kohde pystyy tarjoamaan sponsoreilleen. Tuotteiden kartoittamisessa voidaan Alajan (2001, 51–53) mukaan työn helpottamiseksi käyttää viitemallia, jossa tuotteet on jaoteltu 1) imagoon (arvot, kiinnostavuus, julkisuus, menestys ym.), 2) ihmisiin (urheilijat, valmentajat, katsojat, harrastajat ym.), 3) liikuntapalveluihin (liikuntakurssit, harjoitustoiminta ym.), 4) tapahtumiin (ottelut, pääsyliput, VIP-palvelut ym.), 5) markkinointiviestintään ja materiaaleihin (mainonta, internetsivut, esitteet, käsiohjelmat ym.), 6) mainospaikkoihin (asut, kenttä, internetsivut ym.), 7) talkooapuun (promootiot, esitejakelut, muutot ym.) sekä 8) sidosryhmäsuhteisiin (kunta/kaupunki, yritykset, media ym.). Tämän jaottelun avulla organisaatio pystyy arvioimaan omaa kiinnostavuuttaan sponsoreiden silmissä ja muodostamaan ne vastineet ja hyödyt, joita tullaan tarjoamaan palvelupaketteina yhteistyöyrityksille. Urheiluorganisaation kiinnostavuus sponsoroinnin kohteena lisääntyy entisestään jos yhteistyökumppaneille pystytään tarjoamaan jotain, joka erottaa organisaation kilpailijoista ja antaa jotain lisäarvoa sekä heille itselleen että yhteistyökumppaneille (Alaja 2001, 59).

**Tavoiteasettelu.** Tavoitteiden asettelu on sponsorointiyhteistyön suunnittelun seuraava vaihe. Alajan (2001, 54) mukaan yhteistyölle on asetettava omaa urheiluor-

ganisaatiota koskevia taloudellisia tavoitteita, mutta myös yhteistyöyrityksiä koskevia laadullisia tavoitteita, kuitenkin asettamatta odotuksia liian korkealle. Järkevä tavoiteasettelu muodostaa sponsorointiyhteistyölle toteutettavissa olevan toimintamallin (Alaja 2001, 54).

**Yhteistyöyritysten kategorisointi.** Kun tavoitteet sponsorointiyhteistyölle on asetettu tulisi urheiluorganisaation ryhmitellä yhteistyöyritykset eri kategorioihin ja näin ollen löytää jokaiselle yritykselle oma rooli. Alajan (2001, 55) mukaan yleinen tapa on jakaa yritykset pääyhteistyökumppaneihin, yhteistyökumppaneihin, toimittajiin ja mainostajiin, mutta myös muita tapoja on olemassa. Hän korostaakin, että urheiluorganisaation omasta tahdosta ja luovuudesta on kiinni, miten se jaottelee ja nimittää omat yhteistyökumppaninsa.

Pääyhteistyökumppanit toimivat yhteistyössä pääroolissa. Heidän kanssaan tehtävät sopimukset ovat kooltaan ja summiltaan muita sponsoreita suurempia ja näkyvyys kohteessa on yleensä hallitseva muihin kumppaneihin nähden. Suositeltava pääyhteistyökumppaneiden määrä on 1-4, sillä määrän noustessa suuremmaksi pääyhteistyökumppaneille kuuluvien vastineiden ja erottuvuuden tarjoaminen muodostuu vaikeaksi. (Alaja 2001, 55.)

Pääyhteistyökumppaneiden jälkeen seuraava kategoria on yhteistyökumppanit. Yhteistyökumppaneille tarjottavat palvelupaketit ovat pääyhteistyökumppaneille tarjottavia vastineita suppeampia ja heiltä saatava korvaus on luonnollisesti pienempi. Yhteistyökumppaneiden määrä vaihtelee yleensä urheiluorganisaation tarpeista riippuen, mutta määrän noustessa korkeaksi (reilusti yli 20) työmäärä lisääntyy huomattavasti ja myös yhteistyökumppanien erottuvuus joukosta vaikeutuu. (Alaja 2001, 55.)

Tavarantoimittajat puolestaan ovat urheiluorganisaatiolle kumppaneita, jotka tarjoavat esimerkiksi varuste-, tietoliikenne- tai vaikkapa kopiointipalveluja. Yhteistyö perustuu usein sopimuksiin, joissa raha ei ole vaihdannan välineenä. Toimittajien lukumäärä riippuu organisaation tarvitsemien palvelujen määrästä. (Alaja 2001, 55.)

Alajan (2001, 55) mukaan mainostajat ovat urheiluorganisaatiolle kumppaneita, jotka ostavat yritykselleen pelkkää ilmoitus- tai mainostilaa esimerkiksi käsiohjelmista tai urheilupaikoilta. Jos tällaiseen yhteistyöhön ei liity muita vastineita, ei varsinaisesti voida puhua sponsorointiyhteistyöstä.

**Palvelupakettien luominen.** Yhteistyöyritysten kategorisointi sekä myytävissä olevien palveluiden ja tuotteiden kartoittaminen luovat pohjan palvelupaketeille, joita tarjotaan yhteistyökumppaneille yhteistyön vastineina. Palvelupaketit on järkevää rakentaa erikseen jokaiselle yhteistyökategorialle (pääyhteistyökumppani, yhteistyökumppani jne.). Paketoimalla vastineet järkeviksi palvelukokonaisuuksiksi, räätälöimällä niistä loogisen kokonaisuuden ja jättämällä paketteihin ”joustovaraa”, pystyy urheiluorganisaatio vastaamaan yhteistyöyritysten toiveisiin. On kuitenkin muistettava, että palvelupakettien määrällä ei voida korvata niiden laatua ja tärkeämpää onkin siis vastineiden hyvä laatu kuin suuri määrä. Pakettien rakentaminen tulisi tapahtua aina yhteistyökumppaneiden hyötyä ajatellen. (Alaja 2001, 57.)

Palvelupakettien tueksi on tärkeää löytää jokin sellainen ainutlaatuinen tekijä, ”oma juttu”, joka tuo lisäarvoa sekä urheiluorganisaatiolle itselleen että sponsoroivalle yritykselle. ”Oman jutun” löytäminen on urheiluorganisaatiolle kilpailuetu, jolla pystytään erottumaan kilpailijoista. ”Omaa juttua” voi lähteä etsimään esimerkiksi organisaation arvoista, menestyksestä, urheilijoista ja valmentajista tai vaikkapa laadukkaasta nuorisotyöstä. (Alaja 2001, 59.) Lisäarvoa tuo luonnollisesti myös se, jos urheiluorganisaatiolla on liittää palvelupakettiinsa jokin täysin uusi idea tai yhteistyömuoto, jota muualla ei vielä ole tavattu.

Kuviossa 3 on Alajan (2001, 58) esimerkki jalkapallojoukkueen pääyhteistyökumppanille rakennetusta palvelupaketista. Palvelupaketti sisältää sponsorille tarjottavat vastineet, kuten näkyvyys, pääsyliput ja vip-kortit, joukkueen markkinoinnilliset käyttöoikeudet sekä muut palvelut. Myös näkyvyyden ym. tarkemmat sisällöt on kuvattu palvelupaketissa.

Näkyvyys joukkueessa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mainostila edustusjoukkueen peliasussa</li> <li>- mainostila päävalmentajan kauluksessa</li> </ul>
Näkyvyys/kuuluvuus otteluissa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mainostila kentän laidalla</li> <li>- mainonta videotaululla, äänimainonta</li> <li>- logo ennakkomainonnassa: lehdet, radio, tv</li> <li>- oikeus omiin yleisöpromootioihin</li> <li>- ilmoitus käsiohjelmissa</li> </ul>
Pääsyliput/vip-kortit/asiakastilaisuudet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 4 super vip-korttia aitiopaikoille</li> <li>- 6 kausikorttia yrityskatsomoon</li> <li>- 500 promootiolippua</li> <li>- kaksi täyden palvelun asiakastilaisuutta 50 hengelle kaudessa</li> </ul>
Joukkueen käyttöoikeudet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- oikeus käyttää pelaajia/valmentajia markkinoinnissa</li> <li>- oikeus saada nimikkopelaajat neljästi vuodessa asiakas- ja sidosryhmätilaisuuksiin</li> <li>- oikeus päävalmentajan luentoihin kahdesti vuodessa</li> </ul>
Muut palvelut	<ul style="list-style-type: none"> <li>- lasten liikuntapäivän järjestäminen henkilökunnalle</li> <li>- oikeus jäsenrekisterin käyttöön</li> <li>- ilmoitus seuralehdessä</li> <li>- juniorijoukkueen kummius</li> <li>- näkyvyys nettisivuilla</li> </ul>

KUVIO 3. Esimerkki jalkapallojoukkueen pääyhteistyökumppanille rakennetusta palvelupaketista (Alaja 2001, 58)

Alajan (2001, 61) mukaan palvelupakettien hinnoittelussa on tärkeää tuntee oman toimintaympäristönsä markkinat ja hintataso. Oikean hinnan asettamisessa auttavat omat aiemmat kokemukset, kilpailijoiden seuraaminen, asiantuntijoiden konsultointi sekä kohderyhmän testaaminen, jolloin ympäröivästä yrityskentästä pyritään löytämään muutama yritys, joilla hinnoittelua testataan. Alaja (2001, 61) kertoo palvelupaketin oikean hinnan olevan aina tämänhetkinen markkinatilannehinta eli se hinta, jonka asiakas eli sponsoroiva yritys on tällä hetkellä valmis maksamaan. Oikea hinta elää markkinoiden ja yleisen taloudellisen tilanteen mukaan, ja tällä hetkellä sponsoroinnissa onkin nähtävissä talouden taantuman vaikutukset kun monet yritykset vähentävät ulkopuolisille yhteistyökumppaneilleen antamansa sponsorituen määrää (Urheilun sponsorieurot tiukassa 2009).

**Yhteistyöyritysten kartoittaminen.** Sponsorointiyhteistyön suunnittelun seuraava vaihe on yhteistyöyritysten kartoittaminen. Alajan (2001, 62) mukaan kartoittamis-

vaiheessa on tärkeää huomioida kaikki yritykset, joiden kanssa yhteistyö voisi olla mahdollista. Potentiaalisia yhteistyökumppaneita ovat esimerkiksi aiemmat ja nykyiset kumppanit, yritykset, joilla on luonteva yhteys kohteeseen, yritykset joiden imago ja arvomaailma sopivat kohteeseen, urheiluhenkiset ja urheiluhenkisen johtajan omaavat yritykset sekä yritykset, joiden avulla kilpailijoista erottuminen on mahdollista. Yhteistyökumppaneiden etsimisessä kannattaa hyödyntää myös urheiluorganisaation liikesuhteita ja organisaatioon kuuluvien henkilöiden henkilökohtaisia suhteita. Myös ystävien ja asiantuntijoiden kuuleminen voi olla hyödyksi.

**Kirjallisen yhteistyöesityksen laatiminen.** Kun kaikki mahdolliset yhteistyöyritykset on käyty läpi ja valittu niistä kaikkein potentiaalisimmat, on aika laatia yhteistyöesitykset kullekin valitulle yritykselle. Yrityksiin tutustuminen on tärkeää, jotta yhteistyöesityksiin löydetään kaikki ne hyödyt ja mahdollisuudet, joita tuleva yhteistyö voisi tarjota. Yhteistyöesitys on selkeyden vuoksi järkevää jakaa kolmeen osaan: 1) Myytävän tuotteen kuvaus, jossa kuvataan tarkasti oman organisaation myytävissä olevat tuotteet, 2) konkreettinen tarjous, jossa kerrotaan selkeästi tarjouksen sisältö (yhteistyön laajuus, yrityksen rooli, tarjottavat vastineet, urheilijoiden käyttöoikeudet, sopimuksen kesto, yhteistyökorvaus jne.) sekä 3) yhteistyöesityksen perustelut, jossa kerrotaan, mitä ainutlaatuisia hyötyjä ja mahdollisuuksia oma organisaatio pystyy sponsorilleen tarjoamaan (esim. kohderyhmän yhteneväisyys, yrityskuvan nuorentaminen jne.) (Alaja 2001, 65.)

**Myyntitoiminnan organisointi.** Ennen varsinaiseen myyntityöhön ryhtymistä on Alajan (2001, 67) mukaan tärkeää organisoida myyntitoiminta huolellisesti. Oman organisaation sisällä erilaiset tehtävät voidaan jakaa eri henkilöille ja päättää, mitkä tehtävät kuuluvat kenellekin. Esimerkkinä hän mainitsee vaihtoehdon, jossa myyntityö on organisoitu siten, että tietty henkilö vastaa pääyhteistyökumppaneille suunnatusta myyntityöstä, kaksi muuta henkilöä yhteistyökumppaneille suunnatusta myyntityöstä, kolmas henkilö toimittajille ja neljäs henkilö mainostajille suunnatusta myyntityöstä. Hyvin organisoituna myyntityö tuottaa tulosta ja aikataulussa pysyminen helpottuu. (Alaja 2001, 67.)



**Myyntityö.** Myyntityössä on tärkeää herättää vastapuolen eli yrityksen uteliaisuus yhteistyötä kohtaan esittelemällä myytävä tuote ja tarjouksen sisältö sekä painottamalla erityisesti yrityksen yhteistyöstä saamia hyötyjä, lisäarvoa ja mahdollisuuksia. Joissain tapauksissa kannattaa harkita myös urheilijan tai valmentajan mukanaoloa neuvotteluissa, sillä heillä on usein käytännön kokemusta koskien esimerkiksi urheilijan osallistumista sponsorointiyhteistyön toteuttamiseen. (Alaja 2000, 127; 2001, 74–77.)

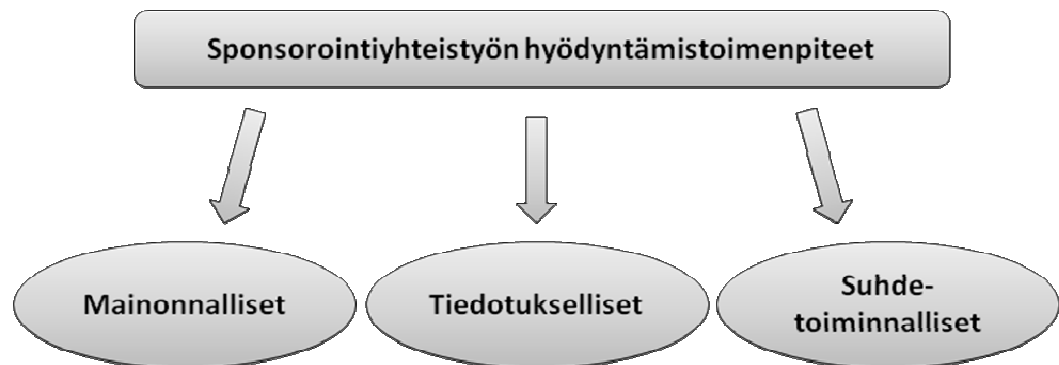
**Kirjallisen yhteistyösopimuksen laatiminen.** Yhteistyösopimukseen kirjataan kaikki neuvotteluissa sovitut ja yhteistyön toteuttamisen kannalta olennaiset asiat. Sopimus kertoo molempien osapuolten eli sponsorin ja kohteen oikeudet ja velvollisuudet yhteistyön aikana. Sopimus sisältää yleensä ainakin seuraavat kohdat: 1) sopijapuolet, 2) sopimuksen tarkoitus, 3) sopimuksen kesto, 4) sponsoroivan yrityksen rooli (pääyhteistyökumppani, yhteistyökumppani jne.), 5) sponsoroivan yrityksen saamat vastineet ja oikeudet (mainosnäkyvyys, urheilijoiden käyttöoikeudet, pääsyliput, muut vastineet jne.) ja 6) sopimussumma (yhteistyökorvauksen määrä, maksuaikataulu, muut kulut). (Alaja 2001, 87.)

## 2.6.2 Sponsorointiyhteistyön toteuttaminen

Sponsorointiyhteistyön toteuttaminen tapahtuu laaditun yhteistyösuunnitelman pohjalta sponsoroitavan kohteen ja sponsoroivan yrityksen keskinäisessä vuorovaikutussuhteessa. Yhteistyön toteuttamisen kannalta on tärkeää molempien osapuolten sitoutuminen ja motivoituminen, sillä sponsorointiyhteistyön toteuttaminen vaatii tiivistä yhteistyötä sponsoriyrityksen eri osastojen ja sponsoroitavan kohteen edustajien välillä. Myös positiivisen yhteistyöilmapiirin rakentaminen on tärkeää. (Tuori 1995, 32; Alaja & Forssell 2004, 56.)

Sponsorointiyhteistyön hyödyntämiseen ja toteuttamiseen käytännössä on monia eri keinoja. Hyödyntäminen tapahtuu usein vastineina, joista osapuolet ovat ennalta sopineet. Yrityksen omasta aktiivisuudesta onkin usein kiinni, miten laajasti se käyttää sopimuksessa saamiaan oikeuksia. Kuten kuviosta 4 nähdään, sponso-

roinnin hyödyntäminen voidaan jakaa kolmeen pääryhmään: mainonnallisiin, tiedotuksellisiin ja suhdetoiminnallisiin toimenpiteisiin. (Alaja 2000, 114–115; 2001, 29.)



KUVIO 4. Sponsorointiyhteistyön hyödyntäminen (Alaja 2001, 29.)

Vaikka sponsoroinnin ja mainonnan on todettu eroavan toisistaan viestinnällisiltä elementeiltään, mainonnan ollessa suoraa vaikuttamista ja sponsoroinnin epäsuoraa viestintää, voidaan Alajan (2001,29) mukaan mainontaa kuitenkin hyödyntää sponsorointiyhteistyössä luomalla palvelupaketteja, jolloin sponsorin näkyvyys kytkeytyy vastikkeellisina elementteinä sponsoroitavaan kohteeseen. Sponsorin nimi voi näkyä esimerkiksi urheilujoukkueen asuissa, esitteissä, kentän laidoilla, promootiotilaisuuksissa tai PR-materiaalissa (Alaja 2000, 115). Aaker ja Joachimsthaler (2000, 296) mainitsevat myös sponsoriyrityksen mukaan nimetyn urheiluareenan olevan tehokas tapa hankkia tunnettuutta ja näkyvyyttä. Esimerkkinä voidaan mainita vaikkapa Hartwall Areena Helsingissä ja Barona Areena Espoossa. Myös kokonainen urheilujoukkue voidaan nimetä sponsorin mukaan (Alaja 2000, 108). Sponsor voi myös ottaa yhteistyöstä teemoja omaan mainontaansa hyödyntämällä sponsoroitavaa kohdetta esimerkiksi yrityskuva- tai tuotemainonnassa, esitteissä ja tuotepakkauksissa tai vaikkapa myyntipaikoissa ja näyteikkunoissa. Yritys voi myös mainostaa suoraan sponsoroitavaa kohdetta. (Alaja 2000, 115.)

Tiedotuksellisesti sponsoriyritys voi hyödyntää kohdetta esimerkiksi kertomalla kohteen kuulumisia henkilökunta- ja asiakaslehdissä, uutisoimalla kohteen saavutuksista suurelle yleisölle, tutustuttamalla median sponsorointiyhteistyöhankkeeseen tai vaikkapa käyttämällä kohdetta vetonaulana yrityksen tilaisuuksissa. (Alaja

2000, 115.) Härmäläisen (1995, 130–131) mukaan sponsoroitavan kohteen, esimerkiksi urheilijan vierailu antaa lisäarvoa sponsorin järjestämiin tilaisuuksiin.

Suhdetoiminnallisesti sponsorointia voidaan hyödyntää vaikkapa kutsumalla tärkeät sidosryhmät sponsoroituun tilaisuuteen, tarjoamalla sidosryhmille mahdollisuus päästä seuraamaan sponsoroitavan urheilukohteen ottelua VIP-tiloihin otteiluisännyyden merkeissä tai yhdistämällä vapaa-ajanvietto ja liike-elämä mielekkäällä tavalla toisiinsa (Alaja 2000, 115). Vapaa-aika ja liike-elämä voidaan yhdistää vaikkapa järjestämällä sponsoreille liikuntapäivä, jossa he pelaavat sponsorimansa urheilujoukkueen lajia yhdessä joukkueen pelaajien kanssa.

Sponsorointiyhteistyön toteuttamiseen käytännössä on siis lukuisia eri keinoja. Yhteistyötä voidaan toteuttaa ns. pinnalla saaden mainonnallista näkyvyyttä esimerkiksi yrityksen logolla peliasussa, mutta myös syvällisempään yhteistyöhön on monia mahdollisuuksia. Tuuri (2001) toteaaakin, että sponsoroinnin pitäisi olla yrityksen kannalta muutakin kuin vain rahan antamista ja logon näkymistä. Hänen mukaansa yritysten tulisi miettiä, mitä ne sponsorointiin antamallaan rahoilla haluavat ja mitä saavat. Hän lisää vielä, että vaikka sponsorit ja kohteet ovat jo oivalta-neet, että sponsori on yhteistyökumppani, sponsori on kuitenkin edelleen pääasiassa rahoittaja, eikä todellista yhteistyötä osapuolten välille ole syntynyt. Yhteistyökumppaneiksi muuttuminen onnistuu ainoastaan silloin, jos molemmat osapuolet haluavat sitä.

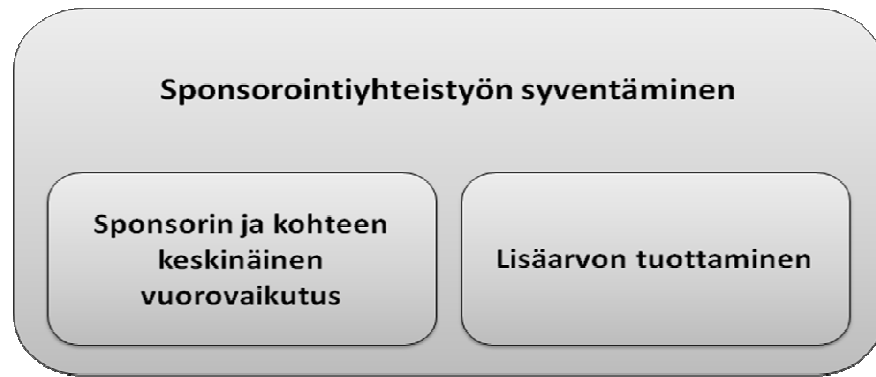
### **2.6.3 Urheilijan tai urheilujoukkueen osallistuminen sponsorointiyhteistyön toteuttamiseen**

Kuten jo edelläkin on todettu, sponsorointiyhteistyö voi olla syvyydeltään ja monipuolisuudeltaan eritasoista. Löyhempi yhteistyösuhde saattaa sisältää vain yrityksen mainonnallista näkyvyyttä esimerkiksi urheilujoukkueen peliasussa kun taas syvempi ja kiinteämpi yhteistyösuhde sisältää myös jotain muuta. Yleensä kiinteä yhteistyösuhde ilmenee siten, että sponsori ja sponsoroinnin kohde tekevät näkyvää yhteistyötä. (Vuokko 2003, 312–313; 2004, 227.) Sponsoroinnin ja markki-

nointiviestinnän konsultointitoimisto Image Matchin omistaja kiteyttääkin hyvin sponsoroinnin syvimmän olemuksen Korhosen (2000) toimittamassa artikkelissa: ”Sponsorointi ei ole vaihtokauppaa, jossa yritys saa logonsa ilmoitukseen, vaan kyse on syvällisestä yhteistyöstä”.

Vuokko (2003, 313) mainitsee esimerkkinä syventyneen yhteistyösuhteen voivan sisältää sponsoroitavan urheilijan tai urheilujoukkueen esiintymistä yrityksen asiakastilaisuuksissa. Tässä luvussa tullaankin esittelemään tarkemmin yksittäisen urheilijan ja urheilujoukkueen mahdollisuuksia ja keinoja osallistua sponsorointiyhteistyön toteuttamiseen, lisäarvon tuottamiseen ja näin ollen yhteistyösuhteen syventämiseen. On kuitenkin huomioitava, että urheilijoiden henkilökohtainen osallistuminen yhteistyön toteuttamiseen on vain yksi tapa monien joukossa, jolla suhdetta voidaan syventää.

On tärkeää muistaa, että vuorovaikutus sponsorin ja kohteen välillä on yksi sponsorointiyhteistyön toteuttamisen lähtökohdista. Vuorovaikutuksellisuuden ja vastikkeellisuuden merkitys korostuu entisestään kun yhteistyötä halutaan syventää. Jotta yhteistyö muodostuisi syvemmälle pohjalle, on kohteen pystyttävä tarjoamaan sponsorilleen jotain sellaista lisäarvoa, jota se ei muualta saa. Sponsorin ja urheiluorganisaation välisessä yhteistyössä se voi tarkoittaa esimerkiksi urheilijoiden osallistumista yrityksen asiakastilaisuuksiin, jolloin henkilökohtainen vuorovaikutus sponsorin ja urheilijoiden välillä lisääntyy. Tällä tavoin urheilijat voivat tuottaa lisäarvoa sekä sponsorilleen, että itselleen. Sponsorin ja kohteen välisen yhteistyön syventäminen vaatii siis sekä suuremman lisäarvon tuottamista, että osapuolten keskinäisen vuorovaikutuksen lisääntymistä (kuvio 5).



KUVIO 5: Sponsorointiyhteistyösuhteen syventämisen vaatimukset

Yhä enemmän sponsoreiden keskuudessa on täysin oikeutetusti vallalla ajatus siitä, että rahan vastineeksi on saatava jotain konkreettista. Pelkkä logon näkyminen urheilijan asussa ei enää riitä, vaan yritykset haluavat hyödyntää urheilijaa tai urheilujoukkuetta omassa markkinoinnissaan, asiakastilaisuuksien vetonauloina tai vaikkapa tuotteiden kehittämisessä. (Julmia tarinoita salibandy maailmasta 2002; Karppinen 2006.) SM-liiga Oy:n entinen toimitusjohtaja Urpo Helkovaara mainitsee Salon (2004) artikkelissa, että "Sponsori haluaa rahoilleen vastikkeena vähintään mediahyödyn, mutta myös urheilijan esiintymistä asiakastilaisuuksissa ja pääsylippuja sponsorikohteen kilpailuihin". Alajan (2004, 119) mukaan kohteen käyttämisen luonteen ratkaisee melko pitkälti kohteen esiintymishalukkuus ja valovoimaisuus.

Tapoja, joilla sponsoroitava urheilija tai urheilujoukkue voi osallistua sponsorointiyhteistyön toteuttamiseen on monia. Esimerkiksi asiakastilaisuuksissa kohdetta voidaan Alajan (2004, 119) mukaan käyttää asiantuntijana, sisäpiiritiedon antajana tai vaikkapa "valmentajana", jolloin kohde voi luennoitsijan ominaisuudessa tuoda esiin omakohtaisia kokemuksia esimerkiksi johtamisesta tai tiimiyhteistyön kehittämisestä.

Tilaisuudet, joissa on paikalla sekä sponsorin että sponsoroitavan urheilujoukkueen edustajia ovat hyvä mahdollisuus urheilijoiden ja sponsorin väliselle henkilökohtaiselle vuorovaikutukselle (Alaja 2004, 119). Alaja (2004, 112) mainitsee, että mahdollisuus päästä henkilökohtaiseen kontaktiin sellaisten henkilöiden kanssa,

jotka ovat esillä julkisuudessa, koetaan hyvin myönteiseksi asiaksi. Sponsorilla on mahdollisuus tutustua kohteeseen ja kohteen toimintaan, ja saada mahdollisesti sellaista tietoa kohteesta, jota julkisuuteen ei anneta (Alaja 2004, 119). Se tuo haluttua lisäarvoa yhteistyön kummallekin osapuolelle ja näin ollen syventää yhteistyötä entisestään. Esimerkkinä tällaisesta tilaisuudesta voisi olla vaikkapa sponsoritavan urheilujoukkueen sponsoreilleen järjestämä tilaisuus, jossa joukkue kertoo kuulumisiaan ja tunnelmia alkavasta tai juuri päättyneestä kaudesta.

Myös otteluiden yhteydessä järjestettävät otteluisännyydet ovat hyvä mahdollisuus sponsorin ja kohteena olevan urheilujoukkueen väliselle henkilökohtaiselle vuorovaikutukselle. Otteluisännällä on usein mahdollisuus kuulla kohteen edustajien kertomana joukkueen ennakko- ja jälkitunnelmia pelattavasta ottelusta (Alaja 2004, 119).

Sponsoriyritys voi hyödyntää sponsorointinsa kohteena olevia urheilijoita myös omassa markkinoinnissaan. Urheiluvaatevalmistaja Haltin nykyinen toimitusjohtaja Martti Uusitalo sanoo Paalosalon (2004) artikkelissa, että tunnetun urheilijan näkyminen yrityksen markkinointimateriaalissa on arvokas lisä yrityksen markkinointiin. Halti on käyttänyt markkinoinnissaan Suomen alppimaajoukkuetta ja yrityksen mainosfilmissä on esiintynyt Kalle Palander, jolla on myös omaa nimeään kantava Halti-vaatemallisto. Myös Valio on käyttänyt markkinoinnissaan sponsoroimiaan urheilijoita, kuten taitoluistelija Kiira Korpea ja Suomen alppimaajoukkuetta (Valion sponsorointikohteet). Marianne Mäkelä mainitsee Paula Korvan (2003) toimittamassa artikkelissa yrityksen markkinoinnin rakentamisen yhden henkilön varaan kuitenkin olevan riskialtista, sillä urheilija voi loukkaantua tai hänen kiinnostavuutensa hiipua. Parempana vaihtoehtona Mäkelä pitääkin koko lajin hyödyntämistä, jolloin myös yrityksen arvoista kertominen helpottuu.

Myös se, että urheilija käyttää sponsoriyrityksen tuotteita ja palveluita sekä toimii menekinedistäjänä, ovat hyvä tapa hyödyntää urheilijaa yrityksen markkinoinnissa. Sponsorina toimiva automerkki voi esimerkiksi luovuttaa urheilijalle auton käyttöön, jolloin molemmat osapuolet hyötyvät yhteistyöstä. Urheilija voi suositella käyttämäänsä tuotetta muille ja toimia menekinedistäjänä ja yritys puolestaan saa

nimensä ja logonsa näkyviin henkilön urheilu- ja vapaa-ajanasuihin. (Raninen & Rautio 2003, 333.) Urheilijat voivat toimia sponsorinsa menekinedistäjinä myös vaikkapa osallistumalla yrityksen messuosastolle tai tavaratalokiertueelle jakamalla tuotenäytteitä tai kertomalla tuotteista. (Tuori 1989, 63; Rope 2000, 372.)

Sponsoroinnin tehtävä voi olla lyhyellä aikavälillä myös tuotekehittelyä tukeva (Vuokko 2003, 305). Sponsorina toimiva urheiluvälinevalmistaja voi hyödyntää sponsoroimiaan urheilijoita tuotteidensa kehittämissä. Tällaiset yritykset hakevat yleensä yhteistyökumppaneikseen edustavia ja yhteistyöhaluisia urheilijoita. (Raninen & Rautio 2003, 332 & 337.) Yritys voi testata tuotteidensa ominaisuuksia aidoissa tilanteissa sponsoroimillaan urheilijoilla ja saada tuotteiden edelleen kehittelyn kannalta arvokasta käytännön tietoa tuotteidensa toimivuudesta (Vuokko 2003, 305).

Urheilija tai urheilujoukkue voi myös vierailla sponsorinsa yrityksessä ja tutustua sen toimintaan ja henkilökuntaan. Tuorin (1989, 63) mukaan sponsoroinnissa onkin pyrittävä siihen, että kohteena oleva urheilija tai urheilujoukkue tuntee yritystä ja sen tuotteita riittävästi. Alaja (2000, 108) käsittelee kirjassaan case-esimerkkinä Postin tapaa hoitaa sponsorointiyhteistyösuhteitaan ja toteaa, että yritys voi pitää negatiivisena sitä, jos urheilijat ovat haluttomia tutustumaan yhteistyökumppaniinsa syvällisemmin tai jos heillä ei ole aikaa tai halua osallistua yhteistyökumppaninsa tilaisuuksiin. Tätä vasten ajateltuna voisikin olla hyvä ajatus koota jokaisesta sponsoriyrityksestä informaatiopaketti sponsoroinnin kohteena olevalle urheilijalle tai urheilujoukkueelle tai järjestää heille vierailuja sponsoriyrityksiin. Toisaalta pitääkseen sponsorinsa ajan tasalla omista tekemisistään, kohde voi kertoa kuulumisiaan sponsorilleen esimerkiksi sähköpostilla kerran kuukaudessa (Julmia tarinoita salibandyn maailmasta 2002).

Sponsorina toimiva yritys voi myös tarjota sponsoroimalleen urheilijalle työpaikkaa yrityksestään, kuten KPMG:n Suomen toimisto teki vuonna 2005 työllistäessään kesän ajaksi alppihiihtäjä Tanja Poutiaisen. Yhteistyön tavoitteena oli perehdyttää Poutiainen työelämäänsä ja antaa tukea hänen opiskeluunsa. Yhteistyö suunniteltiin siten, että Poutiaisen harjoitteluaikataulu saneli melko pitkälti sen, miten paljon

hän ehti työelämäänsä yrityksessä tutustua, kertoo KPMG:n markkinointipäällikkö Kimmo Niku Kankareen (2005) artikkelissa.

Muita esimerkkejä tavoista, joilla sponsoroinnin kohteena oleva urheilija tai urheilujoukkue voi osallistua sponsorintyhteistyön toteuttamiseen ovat muun muassa sponsoriyrityksille järjestettävät työkykyä ylläpitävät liikuntapäivät, jolloin sponsoroinnin kohteena olevat urheilijat voivat järjestää sponsoriyrityksen henkilökunnalle liikunnallista toimintaa. Kyseessä voi olla vaikkapa pesäpalloilijoiden ja heitä sponsoroivien yritysten välinen pesäpalloturnaus.

Harrastus- ja puoliammattilaistasolla yleisiä yhteistyön toteuttamistapoja ovat myös erilaiset talkoot. Talkoot ovat hyvä tapa kerätä rahoitusta toiminnalle ja urheilijoiden itse osallistuessa erilasiin talkoisiin, pysyy heillä tarkasti mielessä, mistä raha on tullut (Julmia tarinoita salibandyn maailmasta 2002). Talkoot eivät aina ole varsinaisesti sponsoreiden järjestämiä, vaan ne voivat olla esimerkiksi erilaisia tapahtumia, joihin urheilujoukkueen tai -seuran henkilöt menevät työskentelemään hankkiakseen rahoitusta toiminnan ylläpitämiseksi.

Urheilijoiden osallistuessa sponsorintyhteistyön toteuttamiseen tärkeää olisi, että urheilija ymmärtää yksittäisen yhteistyötilanteen merkityksen koko sponsorintyhteistyön toteuttamisen kannalta. Jos sponsorilla on halu syvempään yhteistyöhön ja halu urheilijoiden osallistumiseen, tulisi urheilijan ymmärtää ja muistaa vastikkeellisuuden ja molemminpuolisen hyödyn merkitys yhteistyön toteuttamisessa, ja antaa niin sanotusti rahalle vastinetta.



### 3 HAASTATTELUTUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tässä luvussa kuvataan haastattelututkimuksen suunnittelu ja toteuttaminen sekä kerätyn aineiston analysointi. Haastattelututkimus suoritettiin sekä joukkueen sponsoreille että pelaajille touko-heinäkuun 2009 aikana. Haastattelun lisäksi sekä sponsorit että pelaajat vastasivat erilaisten yhteistyömuotojen kiinnostavuutta mitataan lomakekyselyyn (liite 3).

Koko tutkimustyö on luonteeltaan kvalitatiivinen eli laadullinen, sillä työssä kerättävä aineisto ei mahdollista varsinaisesti kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen toteuttamista, johtuen haastatteluiden henkilöiden määrästä. Silti työn empiiriseen osioon kuuluvan haastattelututkimuksen tueksi toteutettiin pienimuotoinen lomakekysely, jossa hyödynnettiin myös kvantitatiivisen tutkimuksen piirteitä.

Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Tiedonkeruun instrumenttina laadullisessa tutkimuksessa on ihminen. Menetelminä toimivat tutkijan omat havainnot ja keskustelut tutkittavien kanssa. Aineiston hankinnassa käytetään laadullisia metodeita, esimerkiksi teemahaastattelua, jolloin tutkittavan näkökulmat pääsevät paremmin esille. Myös kohdejoukon valinnan tarkoituksenmukaisuus on tyypillinen piirre laadullisessa tutkimuksessa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161–164.).

#### 3.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Tässä tutkimuksessa empiirisen aineiston hankkimiseen päätettiin käyttää ensisijaisena tiedonkeruumenetelmänä haastattelua. Haastatteluissa kerättyä aineistoa täydennettiin lisäksi pienimuotoisella lomakekyselyllä. Haastattelu valittiin ensisijaiseksi tiedonkeruumenetelmäksi siitä syystä, että haastattelu pitää sisällään monia etuja kuten haastattelun joustavuus, mahdollisuus täsmennyksiin ja tietojen syventämiseen haastattelun aikana, mahdollisuus säädellä aiheiden järjestystä

sekä haastateltavan parempi mahdollisuus tulkita kysymyksiä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 34–36.)

Haastattelumuodoksi valittiin teemahaastattelu, joka Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 48) mukaan eroaa muista haastattelutyypeistä siinä, että se etenee tiettyjen keskeisten teemojen mukaan, eikä yksityiskohtaisia kysymyksiä ole ennalta laadittu. Teemahaastattelu on muodoltaan puolistrukturoitu, jolloin jokin haastattelun näkökohdista, esimerkiksi aihepiirit ja teema-alueet (liite 2) ovat kaikille samat. Teemahaastattelu ei pidä sisällään strukturoidulle lomakehaastattelulle luonteenomaista piirrettä, kuten kysymysten tarkkaa muotoa ja järjestystä, mutta toisaalta se ei myöskään ole täysin vapaa, kuten syvähaastattelu on. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 48.)

Teemahaastatteluun voidaan liittää myös strukturoidumpia osioita. Silloin kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusmenetelmää voidaan käyttää ajallisesti rinnakkain. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 30.) Tässä työssä toteutettu lomakekysely tuo tällä tavoin haastattelututkimuksen rinnalle strukturoidumman osion. Sekä joukkueen pelaajille että haastatelluille sponsoreille suoritettuna pienimuotoisen lomakekyselyn tarkoituksena on täydentää haastatteluissa kerättyä aineistoa. Lomakekyselyllä mitattiin Likert-asteikkoa (arvot 1-6) apuna käyttäen vastaajien kiinnostusta erilaisia yhteistyömuotoja kohtaan. Lomakekyselyä käytettiin siitä syystä, että haluttiin saada sekä joukkueen pelaajilta että sponsoreilta selkeää vertailtavaa tietoa yhteistyömuotojen kiinnostavuudesta. Tarkoituksena oli nostaa esiin kiinnostavimmat yhteistyön toteuttamismuodot.

### **3.2 Tutkimuksen rajaus**

Tutkimus on toteutettu sekä PeTo-Jussien sponsoreiden että joukkueen näkökulmasta. Sponsoreiden osalta on tutkittu heidän yleisiä näkemyksiään ja odotuksiaan sponsorointiyhteistyöstä PeTo-Jussien kanssa sekä odotuksia joukkueen osallistumisesta yhteistyön toteuttamiseen. Pelaajien osalta on puolestaan tutkittu heidän osallistumistaan ja mahdollisuuksia osallistua yhteistyön toteuttamiseen.

Tutkimusta ei haluttu rajata vain toiseen osapuoleen vaan se suoritettiin kahdesta näkökulmasta siitä syystä, että yhteistyön molempien osapuolten mielipiteet ja näkemykset aiheesta oli tärkeää saada selville, jotta yhteistyötä voitaisiin entisestään kehittää.

Sponsorointi liitetään yrityksissä usein osaksi yrityksen kokonaismarkkinointia. Haastatteluissa teemat rajattiin kuitenkin koskemaan pelkästään sponsorointiyhteistyötä ja sen eri muotoja. Samalla tavoin rajaus tehtiin PeTo-Jussien osalta. Tavoitteena ei ollut kehittää seuran koko markkinointia vaan pelkästään sponsoriyhteistyötä.

### **3.3 Haastatteluiden teema-alueet**

Haastattelut suunniteltiin ja toteutettiin Hirsjärven ja Hurmeen (2008) ohjeiden mukaisesti. Haastattelut suoritettiin valittujen teema-alueiden mukaan eikä valmiita yksityiskohtaisia kysymyksiä oltu laadittu. Teema-alueet muodostettiin ajatellen tutkimusongelmaa ja -kysymyksiä, ja ne pohjautuivat tutkimuksen teoriaosassa käsiteltyihin aiheisiin (sponsoroinnin tavoitteet, kohteen valinta jne.). Pelaajien haastatteluissa keskityttiin lähinnä siihen, miten pelaajat osallistuvat yhteistyöhön ja millaiset mahdollisuudet heillä on osallistua. Sponsoreiden haastatteluissa keskityttiin laajemmin teoriaosassa käsiteltyihin aiheisiin, joita olivat sponsorointiyhteistyön tavoitteet, kohteen valinta, yhteistyön toteuttaminen ja urheilijoiden osallistuminen yhteistyöhön (ks. esim. Alaja & Forssell 2004). Teemahaastatteluissa käytetty teema-alueista on liitteessä 2. Erilaisten yhteistyömuotojen kiinnostavuutta mitattiin lisäksi erillisellä lomakekyselyllä (liite 3). Teema-alueiden esitysjärjestys muotoutui vasta haastatteluiden aikana, joten kahta täysin samanlaista haastattelutilannetta ei syntynyt. Haastatteluiden lopuksi haastatelluilla oli vielä mahdollisuus antaa vapaita kommentteja muista mieleen tulleista asioista aiheeseen liittyen.

### **3.4 Tutkimuksen kohdejoukon valinta ja haastatteluiden suorittaminen**

Tutkimuksen kohdejoukoksi valittiin 12 PeTo-Jussien naisten Superpesisjoukkueen pelaajaa ja kahdeksan joukkueen sponsorina toimivaa yritystä. Yritysten valinnassa korostettiin sekä yritysten toimialojen monipuolisuutta että sponsoriyhteistyösuhteen eripituista kestoja.

#### **3.4.1 Pelaajat**

Tutkimukseen osallistui kaikki naisten Superpesisjoukkueen pelaajat, koska tarkoituksena oli, että jokaisen pelaajan osallistuessa tutkimukseen, tuloksena saadaan kattava näkemys aiheesta ja perusteellinen vastaus tutkimusongelmaan ja -kysymyksiin. Lisäksi joukkueen muodostuessa pelaajista, joista osa on pelannut joukkueessa useita vuosia ja osa vain vuoden tai kaksi, oli tärkeää, että jokaisen pelaajan näkemykset ja kokemukset aiheesta saatiin selvitettyä. Samalla saatiin näkemys siitä, miten pelaajien erilaiset elämäntilanteet vaikuttavat heidän mahdollisuuksiinsa osallistua sponsorointiyhteistyön toteuttamiseen.

Joukkueen pelaajien haastattelut suoritettiin touko-kesäkuun 2009 aikana. Haastattelut suoritettiin ryhmähaastatteluina, jolloin jokaisessa haastateltavassa ryhmässä oli neljä joukkueen pelaajaa. Ryhmähaastattelu valittiin joukkueen osalta teemahaastattelun toteuttamismuodoksi, koska aiheesta haluttiin syntyvän keskustelua pelaajien välillä. Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 61) mukaan ryhmähaastattelussa osallistujat kommentoivat asioita spontaanisti ja tuottavat monipuolista tietoa tutkittavasta asiasta. Tämän koettiin toteutuneen haastatteluissa hyvin ja haastatteluiden aikana syntyi monipuolista keskustelua käsitellyistä aiheista. Ryhmähaastattelun eräs haittapuoli Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 63) mukaan on se, jos yksi tai kaksi henkilöä dominoi ryhmässä. Tällaisen tilanteen sattuessa hiljaisemilta henkilöiltä pyydettiin kommenttia asiaan eikä heidän mielipiteitään jätetty huomioimatta.

Haastatteluiden suorittamisajankohdat sovittiin ennakkoon sovitun vastuupelaajan kanssa, joka myös kokosi pelaajista neljän hengen ryhmät kuhunkin haastatteluun. Haastattelupaikaksi valikoitui rauhallinen kahvila, johon kaikkien pelaajien oli helppo tulla. Haastattelut aloitettiin taustatietokysymyksillä, joilla keskustelut myös saatiin luontevasti aloitettua. Pelaajilta tiedusteltiin PeTo-Jusseissa pelattujen kausien määrää sekä heidän ammattiaan. Tämän jälkeen edettiin varsinaisiin teemoihin. Vaarana oli, että ryhmähaastattelutilanteessa asioista syntyisi ryhmän yhteinen mielipide, eikä eriäviä mielipiteitä uskallettaisi esittää. Tähän osattiin kuitenkin ennalta varautua ja tilannetta pyrittiin välttämään kohdentamalla kysymyksiä kaikille osallistujille. Haastatteluissa uskallettiin esittää myös eriäviä mielipiteitä. Huomattavaa haastatteluissa oli se, että jokaisessa ryhmähaastattelutilanteessa nousivat esiin samat asiat varsinkin negatiivisena koettujen asioiden osalta. Asiat siis nähtiin pelaajien keskuudessa samansuuntaisesti haastatteluryhmästä riippumatta.

Haastatteluiden lopuksi haastatelluilla oli vielä mahdollisuus keskustella muista mieleen tulleista asioista. Tämän jälkeen pelaajat vastasivat vielä pienimuotoiseen lomakekyselyyn, jolla mitattiin erilaisten yhteistyömuotojen kiinnostavuutta. Aihetta käsiteltiin myös varsinaisten haastatteluiden aikana, mutta lomakekyselyä hyödynnettiin haastattelussa, jotta pelaajien ja sponsoreiden vastauksia pystyttäisiin helposti vertailemaan keskenään. Kyselyyn vastaamisen aikana pelaajien kesken syntyi aiheesta vielä lisää keskustelua. Haastatteluiden kesto oli keskimäärin 30 minuuttia ja haastattelut tallennettiin nauhurille.

### **3.4.2 Sponsorit**

Sponsoreiden osalta tutkimukseen haastateltiin kahdeksaa PeTo-Jussien naisten superpesisjoukkueen sponsoria. Nämä kahdeksan tutkimukseen osallistunutta sponsoria valittiin yhdessä joukkueen sponsorihankinnoista vastaavan henkilön kanssa. Kyseiset kahdeksan sponsoria valittiin, koska ne edustavat eri yhteistyökategorioita ja näin ollen hiukan erilaisia sponsoreita. Tutkimukseen valittiin sponsoreita pääyhteistyökumppaneista, yhteistyökumppaneista ja mainostajista. Haastatellut sponsorit ovat myös olleet eripituisia aikoja PeTo-Jussien sponsoreina, osa

kauemman ja osa vähemmän aikaa. Näin haluttiin nähdä myös yhteistyösuhteen pituuden vaikutus näkemyksiin ja odotuksiin yhteistyön toteuttamisesta. Lisäksi oli tiedossa, että osa valituista sponsoreista oli hyödyntänyt joukkuetta ja pelaajia sponsorointiyhteistyössään, joten kyseisiä sponsoreita haastatteleamalla tiedettiin saatavan tutkimusmateriaalia molemmista näkökulmista. Kaiken kaikkiaan tavoitteena oli kyseisiä kahdeksaa sponsoria haastatteleamalla saada kattava näkemys tutkittavasta aiheesta kokonaisuudessaan ja vastaus tutkimusongelmaan ja -kysymyksiin. Tämän saavuttamiseksi todettiin kahdeksan sponsorin haastattelun riittävän, mikä todentui myös käytännössä, sillä sponsoreiden vastauksissa alkoivat toistua samat teemat.

Sponsoriyritysten haastattelut suoritettiin kesä-heinäkuun 2009 aikana. Ennen haastatteluajankohtien sopimista, yrityksen sponsoroinnista vastaaville henkilöille lähetettiin kirje (liite 1), jossa kerrottiin tutkimuksen aihe ja toive yritysten osallistumisesta tutkimukseen. Kirjeen mukana lähetettiin lisäksi eri yhteistyömuotojen kiinnostavuutta mittaava lomakekysely. Kirjeen lähettämisen jälkeen yrityksiin otettiin yhteyttä puhelimitse vielä saman viikon aikana ja sovittiin ajankohta haastattelun suorittamiselle. Kaikki kahdeksan valittua sponsoriyritystä suostuivat haastatteluun ja osallistumaan tutkimukseen. Sponsoreiden kanssa sovittiin, että aineiston käsittelyssä vastauksia ei yhdistetä tiettyihin yrityksiin.

Sponsoreiden haastattelut suoritettiin kyseisten yritysten toimitiloissa. Haastateltavat henkilöt olivat yritysten sponsoroinnista vastaavia henkilöitä. Mukana oli muun muassa toimitusjohtaja, markkinointipäällikkö, aluejohtaja, toimiston johtaja ja omistaja. Haastattelut aloitettiin taustatietokysymyksillä koskien yrityksen toimialaa ja henkilöstömäärää sekä yhteistyösuhteen kestoa. Tämän jälkeen haastattelut suoritettiin teema-alueiden mukaan ilman valmiiksi laadittuja kysymyksiä. Käsiteltäessä eri yhteistyömuotojen kiinnostavuutta haastateltavalta pyydettiin kommentteja ja perusteluita vastauksiin, joita haastateltava oli etukäteen antanut lomakekyselyn eri yhteistyövaihtoehtoihin. Haastatteluiden lopuksi haastatelluilla oli vielä mahdollisuus kommentoida muita mieleen tulleita asioita. Haastattelut kestivät viidestätoista minuutista lähes kahteen tuntiin, mutta keskimäärin noin 30 minuuttia. Haastattelut tallennettiin nauhurille.

Sponsoreiden haastatteluista voi nostaa esiin yhden erityishuomion: käsiteltäessä joukkueen ja pelaajien roolia yhteistyön toteuttamisessa ja heidän osallistumistaan yhteistyöhön, suurelle osalle haastatteluista aihe osoittautui vaikeaksi ja kommentit lähtivät helposti rönsyilemään ja käsittelemään muita aiheita. Teemahaastattelurunkoa hyödyntämällä keskustelu ohjattiin kuitenkin takaisin tutkimuksen aiheeseen ja tutkimuksen kannalta tärkeää aineistoa saatiin kerättyä riittävästi.

### **3.5 Aineiston käsittely**

Haastatteluista saatu aineisto käsiteltiin pitkälti Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 138–152) ohjeiden mukaan. Aineisto käsiteltiin mahdollisimman pian haastatteluiden jälkeen, jotta aihe ja haastattelutilanne olivat vielä tuoreena mielessä. Kaikki haastattelut tallennettiin nauhurille ja ne litteroitiin eli kirjoitettiin tekstimuotoon. Aineiston litterointi on Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 138) mukaan tavallisempaa kuin päätelmien tekeminen suoraan haastattelun tallenteista. Puhtaaksikirjoituksen jälkeen aineisto jaettiin ja purettiin teema-alueittain ja jo tässä vaiheessa jokaisesta teemasta tehtiin lyhyt yhteenveto, jotta aineiston varsinainen analysointi helpottuisi. Haastatteluaineistoa käsiteltäessä pyrittiin löytämään oleelliset asiat jokaiseen teema-alueeseen. Samalla myös nostettiin esiin tärkeitä kommentteja, jotka kertoivat oleellisesti vastaajan näkemyksestä asiaan.

Litteroinnin jälkeen saatu aineisto luettiin ja käytiin uudelleen läpi. Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 143) mukaan puretun aineiston lukeminen on tärkeää, eikä aineistoa voida analysoida, ellei sitä ensin lueta. Tästä aineistokokonaisuudesta edetään osiin, jolloin aineistoa kuvaillaan, luokitellaan ja yhdistellään. Aineiston kuvaileminen on itse analyysin perusta, jolla pyritään kartoittamaan henkilöiden, kohteiden tai tapahtumien ominaisuuksia tai piirteitä. Kuvailun tarkoituksena on pyrkiä vastaamaan kysymyksiin kuka, missä, milloin, kuinka usein ja kuinka paljon. Kuvailu voi olla vahvaa, jolloin tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä pyritään kuvaamaan perusteellisesti ja kattavasti tai heikkoa, jolloin esitetään pelkästään faktoja. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 144–145.) Tässä tutkimuksessa tuloksia käsiteltiin pääsääntöisesti lähinnä faktoihin perustuen.

Aineiston luokittelu luo pohjan, jonka mukaan haastatteluaineistoa voidaan myöhemmin tulkita ja tiivistää. Luokittelu on välttämätöntä jos esimerkiksi aineiston eri osia halutaan vertailla toisiinsa. Luokittelun kriteerit ovat yhteydessä asetettuun tutkimusongelmaan, aineiston laatuun ja teoreettiseen tietoon. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 147–148.) Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 149) mukaan myös tutkimusmenetelmä voi toimia luokittelun pohjana siten, että esimerkiksi teemahaastattelun teemat ovat jo karkeita alustavia luokkia. Tässä tutkimuksessa luokittelun perusteena toimivat kirjallisuudessa vakiintuneet ryhmittelyt, esimerkiksi sponsoroinnin tavoitteet, mutta perusteena käytettiin myös teemahaastattelun teemoja (liite 2).

Aineiston yhdistelyllä tarkoitetaan Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 149) mukaan sitä, että luokkien välille pyritään löytämään joitakin samankaltaisuuksia tai säännönmukaisuuksia. Tässä tutkimuksessa sponsoreiden ja pelaajien tulosten vertailussa (luku 4.3) pelaajien teemahaastattelun teemoja yhdistettiin toisiinsa, koska sponsoreiden ja pelaajien teema-alueet eivät olleet täysin toisiaan vastaavia. Luvussa 4 Haastattelututkimuksen tulokset, teemoja ei kuitenkaan haluttu yhdistellä, koska eri teemojen pohjalta syntynyt keskustelu ja näkemykset haluttiin tuoda selkeästi esiin.

Haastatteluiden osana suoritettu lomakekysely (liite 3) käsiteltiin Excel taulukkolaskentaohjelmalla. Vastaukset kirjattiin Excel-taulukkoon ja sen jälkeen niistä laskettiin yhteistyövaihtoehtokohtaisesti keskiarvot (liite 4), joiden perusteella yhteistyövaihtoehtojen kiinnostavuutta voitiin verrata keskenään. Lisäksi yhteistyövaihtoehtokohtaisesti tarkasteltiin vastauksien hajontaa (liite 4), jonka perusteella voitiin todeta, miten yksimielisesti asiat nähtiin. Haastattelututkimuksen tulokset -luvussa yhteistyövaihtoehtoista, jotka kiinnostivat eniten ja toisaalta taas vähiten muodostettiin pylväsdiagrammeja, jotta tulosten havainnollistaminen ja myös vertailu helpottuisi.

Lopuksi sponsoreiden ja joukkueen haastatteluista sekä lomakekyselyitä verrattiin vielä toisiinsa sekä yhteneväisten että eriävien näkökulmien löytämiseksi. Tällä tavoin saatiin selville, vastaavatko sponsoreiden ja joukkueen näkemykset toisiaan ja mitkä asiat kaipaavat vielä kehittämistä.



## 4 HAASTATTELUTUTKIMUKSEN TULOKSET

### 4.1 Sponsorit

PeTo-Jussien haastatellut kahdeksan sponsoria ovat toimineet joukkueen ja seuran sponsoreina jo useita vuosia. Osa yrityksistä on sponsoroinut joukkuetta ja seuraa alle viisi vuotta ja osa yli kymmenen vuotta eli jo PeTo:n eli Peräseinäjoen Toiveen aikana. Tästä johtuen pitkäaikaisten sponsoreiden haastatteluissa käsiteltiin myös sellaisia asioita, jotka koskettavat enemmänkin PeTo:a kuin PeTo-Jusseja. Näitä ei kuitenkaan tulosten käsittelyssä haluttu erottaa toisistaan, sillä tutkimuksen kannalta ei ole merkittävää, onko jokin sponsorin mainitsema asia tapahtunut PeTo:n vai PeTo-Jussien aikana. Molemmat tiedot ovat yhtä tärkeitä.

Haastatellut kahdeksan sponsoria edustavat erilaisia toimialoja. Mukana tutkimuksessa on yrityksiä vähittäiskaupan ja palveluiden alalta laajalla skaalalla. Yritysten henkilöstömäärä on viidestä kahteensataan eli yritykset ovat myös kokoluokaltaan erisuuruisia.

#### 4.1.1 Kohteen valinta

Sponsoroitavan kohteen valintaan vaikuttavat monet seikat. Kohteen imago ja kyky täyttää sponsoroinnille asetetut tavoitteet, kohteen menestymisennusteet, kohteen mahdollisuudet tarjota erilaisia sponsoroinnin hyödyntämistapoja sekä lisäarvon tuominen sponsorille ovat esimerkkejä kohteen valintaan vaikuttavista tekijöistä (Alaja 2000, 113; 2004, 89–9; Vuokko 2003, 311).

Tähän tutkimukseen osallistuneet kahdeksan PeTo-Jussien sponsoria ovat sponsorineet joukkuetta jo useita vuosia. Koska yhteistyösopimukset tehdään vuo-

deksi kerrallaan, on PeTo-Jussien valitseminen kohteeksi ja sopimuksen uusiminen ollut kyseisissä yrityksissä käsittelyssä jo useita kertoja.

Haastatelluista kahdeksasta PeTo-Jussien sponsorista viisi eli yli puolet mainitsee yhdeksi tärkeimmistä syistä kyseisen joukkueen sponsoroinnille joukkueen pelamisen korkeimmalla sarjatasolla Suomessa. Myös sitä kautta saavutetun näkyvyyden merkitys mainittiin useampaan otteeseen.

”Me ollaan ykkösmerkki ja kuluttajakaupassa tämän kaupungin ykkönen. Jos me jonkun kanssa puuhastellaan, niin niittenkin pitäisi olla alansa ykkösiä. Se tekeminen jota sponsoroidaan pitää olla tämän valtakunnan ykköstekemistä ja jollain lailla mediassa mukana. Silloinhan sen täytyy olla pääsarjatasolla sen joukkueen.”

Lisäksi haastatteluissa mainittiin useampaan kertaan joukkueen hyvän menestyksen vaikuttaneen kohteen valintaan. Sponsorit näkevätkin melko yleisesti, että joukkueen tippuminen alemmalle sarjatasolle vaikuttaisi annettavan sponsorituen määrään. Eräs haastatelluista sponsoriyrityksen edustajista näkee, että sponsoreurot tippuisivat oleellisesti, jos joukkueen menestys olisi heikompaa tai jos se tippuisi alemmalle sarjatasolle. Tähän perusteluna oli näkyvyyden arvon pieneneminen. Yrityksen edustaja myös mainitsee, että menestymisellä on ollut vaikutusta siihen, että yritys on pysynyt joukkueen sponsorina jo useiden vuosien ajan. Eräs toinen sponsoreista puolestaan on sitä mieltä, että tippuminen korkeimmalta sarjatasolta voisi vaikuttaa jonkin verran annettavan tuen määrään, mutta hän kokee, että heille ei kuitenkaan ole kynnyskysymys, pelaako joukkue voitosta vai tippumisesta.

Joukkueen pelaajien koetaan olevan hyvä esikuva nuorille, mikä on myös joidenkin sponsoreiden osalta vaikuttanut kohteen valintaan. Muutama sponsoreista näkee, että seuran nimen ja menestyksen lisäksi kohteen valintaan on osittain vaikuttanut myös joukkueessa pelaavien henkilöiden imagollinen sopivuus yrityksen sponsoroinnin kohteeksi ja he toivovatkin, että pelaajien käyttäytyminen kentän ulkopuolella ja henkilökohtaisessa elämässään ei tahraisi kummarkaan osapuolen mainetta. Eräs sponsoreista toivoo, että pelaajat käyttäytyisivät värikkäästi kentällä, mutta eivät sen ulkopuolella. Osa sponsoreista puolestaan näkee, että nais-

pesäpallossa yksilöt eivät nouse esiin ja näiden yritysten kohdalla kohteen valinta onkin liittynyt enemmän seuran nimeen ja menestykseen, kuin joukkueessa pelaavien henkilöiden imagolliseen sopivuuteen yrityksen sponsoroinnin kohteeksi.

Erään yrityksen edustaja puolestaan piti PeTo-Jusseilla yleisesti olevaa positiivista imagoa yhtenä tärkeimmistä syistä sponsoroinnilleen. Tärkeänä tekijänä sille, miksi ihmisille on muodostunut positiivinen mielikuva Peto-Jusseista, hän mainitsee sen, että pienelle paikkakunnalle on aikoinaan syntynyt menestyvä pesäpalloseura, joka on pysynyt peräseinäjokelaisena vielä Seinäjoen kanssa tapahtuneen kuntaliitoksen jälkeenkin. Hänen mukaansa ihmiset mieltävät seuran ja joukkueen edelleenkin peräseinäjokelaiseksi, mikä on positiivista.

”Mun mielestä niitä yksiä merkittävimpiä tekijöitä on tämä positiivinen mielikuva ja nimenomaan PeTo-Jussit edustaa sitä. PeTo-Jusseilla on jotenkin niin sellainen positiivinen imago.”

Syiksi PeTo-Jussien sponsoroinnille mainittiin myös joukkueen paikallisuus ja paikallisen urheilun tukemisen tärkeys. Eräs sponsoreista piti joukkueen otteluiden ja harjoittelun pitämistä tulevaisuudessakin Peräseinäjoella erittäin tärkeänä. Lisäksi kaksi sponsoria mainitsi myös koko lajin paikallisuuden ja pohjalaisuuden vaikuttaneen ainakin osittain kohteen valintaan ja heistä toinen piti pesäpalloa alueen kärkiurheilutuotteena, jonka juuret ovat syvällä tällä alueella.

Myös sponsorointisummien ja sponsoroinnista saatavan hyödyn erot naisten- ja miesten superpesisjoukkueiden välillä mainittiin eräänä syynä valita PeTo-Jussit ja ylipäättään naisten joukkue sponsoroinnin kohteeksi. Eräs haastatelluista näkee, että yritys saa samalla summalla logonsa paremmin näkyviin naisten kuin miesten superpesisjoukkueessa. Tällä sponsorilla myös oikean kohderyhmän (koko ikäkauma ja koulutus) tavoittaminen on tärkeä syy sponsoroida PeTo-Jusseja. PeTo-Jussien ollessa kyseisen yrityksen ainut sponsoroinnin kohde, yritys myös haluaa viestiä muille, että he ovat valinneet kohteekseen juuri PeTo-Jussit ja haluaa painottaa sitä myös esimerkiksi henkilökunnalleen.

Erään sponsorin edustajan mukaan PeTo-Jussit on myös tarjonnut sponsorirahalle vastiketta innovatiivisemmin kuin monet muut alueen urheiluseurat. Hän näkee

PeTo-Jussien olleen ensimmäisiä seuroja alueella, joka on markkinoinut tykytoimintaa ja muita sponsoroinnin toteuttamiskeinoja muita seuroja aggressiivisemmin. Myös se on kyseisen yrityksen kohdalla vaikuttanut kohteen valintaan, sillä haastateltu henkilö näkee, että pelkkä rahan antaminen siihen, että yrityksen mainos ja logo näkyy, ei riitä.

Yhteenvedona kohteen valinnasta ja syistä sponsoroida PeTo-Jusseja voidaan todeta, että eniten siihen näyttäisi vaikuttaneen joukkueen pelaaminen ja menestyminen korkeimmalla sarjatasolla sekä joukkueen ja sitä kautta myös sponsoreiden saama näkyvyys. Mielenkiintoinen huomio haastatteluissa oli, että kun sponsoriyritysten edustajilta tiedusteltiin kohteen valintaan vaikuttaneita syitä ja tekijöitä, kuusi kahdeksasta haastatellusta mainitsi PeTo-Jussien taustaryhmästä nimeltä henkilöitä, joilla on ollut suuri vaikutus sponsorointiyhteistyön aloittamiseen. Henkilösuhteilla ja -kemioilla näyttäisikin siis olevan hyvin suuri merkitys sponsorointiyhteistyön aloittamisessa ja myös käytännön toteuttamisessa.

#### 4.1.2 Yhteistyön tavoitteet

**Tavoitteiden asettaminen.** Yrityksen sponsoroinnilleen asettamat tavoitteet kertovat yrityksen odotuksista sponsorointiyhteistyön suhteen. Tavoitteet voivat liittyä esimerkiksi yrityskuvaan, tuotteiden markkinointiin, sidosryhmiin tai yrityksen liiketoimintaan. (Tuori 1995, 18–20; Alaja 2001, 25.)

PeTo-Jussien kahdeksasta haastatellusta sponsorista kolme mainitsee päätavoitteekseen joko paikallisen tai valtakunnallisen näkyvyyden saavuttamisen. Näkyvyydellä yritykset hakevat itselleen tunnettuutta ihmisten keskuudessa. Näistä sponsoreista yksi kertoo, että heidän yrityksensä logon näkymistä on yleisesti pyritty rajoittamaan ja se, että yrityksen logo näkyy kohteessa tarkoittaa jatkuvuutta. Logon näkymiseen kohteessa täytyy hänen mukaansa liittyä maanlaajuista televisionäkyvyyttä ja myös jonkinlaista verkostoitumista.

Kaksi sponsoria puolestaan mainitsee näkyvyyden olevan heille ennemminkin sivutavoite, jota saadaan automaattisesti sponsoroinnin yhteydessä. Näistä toinen mainitsee, että hän kokee näkyvyydessä olevan kuitenkin myös haittapuolensa, sillä sponsorointikyselyiden määrää lisääntyy aina kun jossain näytään, esimerkiksi yrityksen otteluisännyden jälkeen.

Sponsoroinnin avulla ja logon näkyvyydellä halutaan myös herättää yrityksestä positiivisia mielikuvia ihmisten keskuudessa. Eräs sponsoreista mainitsee, että kyseisen yrityksen tavoitteet sponsoroinnin suhteen eivät ole kovinkaan suuret ja että tavoitteet täytyy suhteuttaa annettuun rahamäärään ja siihen, mitä sillä voidaan saavuttaa. Yrityksen tavoitteet liittyvätkin hänen mukaansa lähinnä PeTo-Jussien ja koko lajin kautta saatavaan positiiviseen imagoon. Eräässä yrityksessä puolestaan nähdään, että vaikka logon näkymisen merkitys on melko pieni, varsinkin yrityksen asiakkaiden mieliin jää, että yritys tukee hyvää toimintaa ja sitä kautta ihmisten mielissä syntyy yrityksestä positiivinen mielikuva. Eräässä yrityksessä tärkeänä tavoitteena pidettiin myös yhteiskunnallisen vastuun osoittamista siten, että yrityksen kannalta tärkeät päättäjät näkevät, että yritys on mukana tukemassa hyvää toimintaa. Hänen mukaansa yrityksessä ei haluta ottaa riskiä siitä, että he eivät olisi missään toiminnassa mukana. Hänen mukaansa yrityksestä syntyy positiivinen mielikuva silloin kun se on hyvässä toiminnassa mukana. Silloin myös yrityksen nimi jää ihmisten mieleen.

Sponsoreilla on myös tuotteiden markkinointiin liittyviä tavoitteita ja muutama sponsoreista kertookin tavoitteekseen myynnin ja asiakkaiden lisääntymisen sponsoroinnin kautta. Heillä on odotuksena, että varsinkin joukkueen pelaajat ja seuran taustahenkilöt käyttäisivät yrityksen tuotteita ja palveluita ja suosittelisivat niitä myös muille.

Kahden sponsorin tavoitteena on puolestaan mahdollistaa joukkueen pelaaminen jatkossakin pääsarjatasolla. Toisen tavoitteena on lisäksi mahdollistaa yleisön viihtyminen ja hyvä tunnelma sekä katsomossa että kentällä, ja toisen tavoitteena puolestaan joukkueen menestyminen ja sitä kautta kansallisen itsetunnon kohottaminen. Hänen mukaansa joukkueen menestymisen kautta ihmiset voivat tuntea

ylpeyttä, joka puolestaan kohottaa kansallista itsetuntoa. Haastateltu piti myös koko kaupungin saamaa näkyvyyttä positiivisena asiana.

Eräs haastatelluista mainitsi tavoitteekseen myös yrityksen tyky-toiminnan kehittämisen yhdessä PeTo-Jussien kanssa. Hänen mukaansa urheiluseuroista se, joka pystyy rakentamaan parhaimman ja innovatiivisimman konseptin tyky-toiminnalle, tulee menestymään sponsorihankinnoissa myös tulevaisuudessa.

PeTo-Jussien sponsoreiden sponsorointiyhteistyölleen asettamat tavoitteet näyttäisivät liittyvän monen yrityksen kohdalla joukkueen kautta saavutettavaan näkyvyyteen. Kahdeksasta sponsorista yhteensä viisi kertoo näkyvyyden olevan joko sponsoroinnin päätavoite tai sivutavoite. Tärkeänä pidetään myös sponsoroinnin tuomaa positiivista mielikuvaa yrityksestä. Yksi sponsoreista mainitsi suoraan PeTo-Jussien tuovan heille positiivisuutta ja kaksi kertoi sponsoroinnin yleisesti tuovan positiivisuutta. Osalla yrityksistä on myös asiakkaiden ja myynnin lisääntymiseen liittyviä tavoitteita ja kaksi yrityksistä puolestaan haluaa mahdollistaa joukkueen pelaamisen ja menestymisen korkeimmalla sarjatasolla myös jatkossa.

**Tavoitteiden saavuttaminen.** Sponsoroinnille asetettujen tavoitteiden saavuttaminen vaatii yhteistyön molempien osapuolten panostusta. Yhteistyön käytännön toteuttamisella on ratkaiseva merkitys tavoitteiden saavuttamisessa.

Haastatelluista ne, joilla sponsoroinnin tavoitteena on näkyvyys kertovat, että sponsoroinnin kautta saatavaa näkyvyyttä ja sen vaikutusta ihmisiin on hyvin vaikea mitata ja näin ollen ei myöskään voida sanoa, onko tavoitteet täysin saavutettu. Yrityksissä kuitenkin uskotaan melko yleisesti, että tavoitteet on saavutettu ainakin osittain. Eräs näkyvyyttä tavoittelevista sponsoreista näkee, että henkilö tulee todennäköisemmin yrityksen asiakkaaksi jollain muulla perusteella, kuin yrityksen logon näkyvyyden perusteella. Eräs toinen näkyvyyttä hakevista yrityksistä puolestaan on kyennyt arvioimaan näkyvyyden vaikutuksia ja yrityksen edustaja kokee, että heidän kohdallaan tavoite on osittain saavutettu, mutta yhteistyötä edelleen kehittämällä tavoitteena oleva näkyvyys voitaisiin saavuttaa entistä paremmin.

Sponsoreista ne, jotka tavoittelevat sponsoroinnillaan positiivista mielikuvaa ihmisten keskuudessa kokevat, että tavoitteet on saavutettu ja ihmisille on jäänyt positiivisena mieleen, että he sponsoroivat PeTo-Jusseja. Eräs näistä sponsoreista mainitsee esimerkkinä otteluisännöyden, johon yrityksen sidosryhmät lähtevät hyvin innokkaasti ja mielellään mukaan. Tähän vaikuttaa haastatellun mukaan osaltaan PeTo-Jussien positiivinen imago.

Niissä yrityksissä puolestaan, joissa tavoitteena on myynnin ja asiakkaiden lisääntyminen, toisessa tavoitteet on saavutettu ja toisessa ne on saavutettu osittain. Yrityksessä, jossa tavoitteet on saavutettu, ollaan oltu hyvin tyytyväisiä siihen, että joukkueen pelaajat, pelinjohto ja taustahenkilöt käyvät yrityksessä asiakkaina ja käyttävät yrityksen tuotteita ja palveluita. Toisessa yrityksessä puolestaan koeaan, että myynnilliset tavoitteet on saavutettu osittain. Haastateltu henkilö kertoo, että PeTo-Jussit on heidän sponsoroimistaan kohteista ainut, josta suoritetaan vastaostoja edes jonkin verran. Kuitenkin yrityksen edustaja näkee, että parannettavaa sen suhteen olisi edelleen. Hän näkee ihmisten ostokäyttäytymisen olevan yhtenä esteenä vastaostojen lisääntymiselle, sillä hänen mukaansa ihmiset ostavat mieluummin sieltä, mistä ovat tottuneet aiemminkin ostamaan.

Ne sponsorit, joiden tavoitteena on mahdollistaa PeTo-Jussien pelaaminen ja menestyminen korkeimmalla sarjatasolla jatkossakin, kokevat, että tavoite on saavutettu, sillä joukkue pelaa edelleen menestyksekkäästi naisten Superpesiksessä. Se sponsoreista, joka mainitsi yhdeksi tavoitteekseen yrityksen tyky-toiminnan kehittämisen, kokee puolestaan, että tavoitteita ei ole saavutettu, koska yritykselle järjestetty tyky-tapahtuma on jouduttu perumaan viime hetkillä. Se on myös johtanut kyseiseltä yritykseltä saadun tukisumman pienenemiseen. Yrityksen edustajan mukaan yrityksen ollessa toimialallaan markkinajohtaja Suomessa, heillä ei ole varaa siihen, että yritys on mukana epäonnistumisissa. Hänen mukaansa yrityksen nimi on saattanut vaurioitua tapahtuman peruuntumisesta johtuen.

”Se välillinen vaikutus oli siinä, että meidän nimi saattoi jossain määrin vaurioitua. Sellaista mä en halua koskaan.”

Yhteenvetona tavoitteiden saavuttamisesta voidaan todeta, että PeTo-Jussien sponsoreista osa kokee, että tavoitteiden saavuttamista on hyvin hankala mitata. Kuitenkin suurin osa haastatelluista kokee, että asetetut tavoitteet on saavutettu joko täysin tai ainakin osittain. Ainoastaan yksi sponsori kertoo, että tavoitteita ei ole saavutettu, mikä on kyseisen yrityksen kohdalla johtanut myös tukisumman pienentämiseen.

#### **4.1.3 Vastineet**

Sponsorointiyhteistyön toteuttamisessa erilaisten sponsoroinnin hyödyntämiskeinojen merkitys on suuri. Vastineista sovitaan yhteistyön osapuolten kesken, mutta usein yrityksen omasta aktiivisuudesta on kiinni, miten laajasti se käyttää saamiinsa oikeuksia (Alaja 2000, 114).

Suurin osa PeTo-Jussien haastatelluista sponsoreista odottaa saavansa vastineeksi yhteistyöstä näkyvyyttä logolleen. Lisäksi muutama yrityksistä odottaa vastineeksi myynnin ja asiakkaiden lisääntymistä. Eräs sponsoreista kertoo kokeensa hyväksi sen, että esimerkiksi joukkueen pelaajat suorittavat ostoksiaan kyseisessä yrityksessä ja samalla hän myös kokee, että yritys on siksi hyötynyt sponsoroinnista.

”Kyllä se olis sillä tavalla ikävää, jos ajattelee meidän kannalta, että jos kukaan pelaajista ei ikinä kävisi täältä mitään ostamassa. Eihän me oltais silloin hyödytty mitään siitä sponsoroinnista.”

PeTo-Jussien jokainen sponsori saa seuralta pääsylippuja joukkueen kotiotteluihin. Muutama sponsoreista mainitseekin pääsylippujen saamisen olevan tärkeää, koska silloin yrityksen henkilökunnalle ja muille sidosryhmille voidaan tarjota mahdollisuus ottelun seuraamiseen. Eräässä yrityksessä mainitaan, että pääsylippujen saaminen on pesäpallosta kiinnostuneille suuri ja tärkeä asia, mutta niille, joita laji ei kiinnosta, ainoastaan etu, joka jää käyttämättä. Toisessa yrityksessä puolestaan mainitaan, että osa heidän antamillaan lipuilla katsomossa olevista ei olisi ilman ilmaislippua lähtenyt ottelua seuraamaan. Tämä nähtiinkin hyvänä asiana, sillä siten katsomoon saadaan lisää väkeä tutustumaan PeTo-Jusseihin ja nais-



pesäpalloiluun yleensä. Kyseisessä yrityksessä myös otteluisännyyttä pidettiin tärkeänä vastineena, sillä haastatellun mukaan se on hyvä keino luoda lähempiä suhteita tärkeisiin asiakkaisiin ja muihin sidosryhmiin. Otteluisännöisyys on hänen mukaansa sopiva tapa tavata asiakkaita myös työajan ulkopuolella.

Kolme haastatelluista sponsoreista odottaa vastineeksi myös joukkueen pelaajien osallistumista sponsorointiyhteistyön toteuttamiseen. Yhdessä yrityksessä vastineeksi odotetaan ja toivotaan tyky-toiminnan kehittämistä ja pelaajien osallistumista siihen, toisessa yrityksessä puolestaan toivotaan otteluisännöiden yhteyteen pelaajien vierailua vip-tiloissa ja kolmannessa yrityksessä toivotaan pelaajien osallistumista yrityksen järjestämiin tapahtumiin.

Vastineeksi sponsoroinnistaan PeTo-Jussien sponsorit näyttäisivät melko yleisesti odottavan logonsa näkyvyyttä joukkueen peliasussa ja kentän laidoilla. Tämän lisäksi odotetaan myynnin ja asiakkaiden lisääntymistä, pääsylippuja otteluihin sekä joidenkin sponsoreiden kohdalla myös pelaajien osallistumista yhteistyön toteuttamiseen.

#### **4.1.4 Joukkueen ja pelaajien rooli sponsorointiyhteistyön toteuttamisessa ja osallistuminen yhteistyöhön**

Jos sponsorilla on halu sponsorointiyhteistyösuhteen syventämiseen, joukkueen ja pelaajien osallistuminen yhteistyön toteuttamiseen voi olla yksi keino syventää suhdetta. Sponsorin näkemykset ja odotukset joukkueen ja pelaajien roolista yhteistyön toteuttamisessa on tärkeä tietää, jotta yhteistyösuhteesta voidaan luoda positiivinen ja sponsoria mahdollisimman paljon hyödyttävä.

PeTo-Jussien haastatelluiden kahdeksan sponsorin näkemykset ja odotukset joukkueen ja pelaajien osallistumisesta sponsorointiyhteistyön toteuttamiseen vaihtelevat. Kuitenkin suurin osa heistä näkee, että vastavuoroisuuden merkitys yhteistyössä on suuri ja siksi pelaajien osallistumisen edes jollain tasolla nähdään olevan tärkeää. Ainoastaan yksi haastatelluista sponsoriyrityksen edustajista ko-

kee, että pelaajien osallistuminen yhteistyön toteuttamiseen ei ole kyseisen yrityksen kannalta tarpeellista. Hän kokee, että pelaajien osallistumisella esimerkiksi yrityksen tilaisuuksiin ei olisi vaikutusta ihmisiin, koska pelaajat eivät ole niin tunnettuja ja laji niin suosittu. Hän kuitenkin kokee tärkeänä, että pelaajat käyttäisivät yrityksen palveluita ja osallistuisivat sillä tavalla yhteistyön toteuttamiseen. Eräs toinen sponsoreista puolestaan kokee, että joukkue ja pelaajat varmasti osallistuvat yhteistyöhön ja esimerkiksi yrityksen tilaisuuksiin jos yrityksellä on siihen tarvetta, mutta suoranaisesti hän ei osannut sanoa, kuuluuko yhteistyön tekeminen pelaajien toimenkuvaan. Häinkin kuitenkin toivoi pelaajien käyvän asiakkaina yrityksessään.

Osa sponsoreista kokee joukkueen ja pelaajien osallistumisen yhteistyöhön olevan monitahoinen ja ehkä hankalakin asia. Eräässä yrityksessä nähdään, että pelaajien joukossa on monenlaisia persoonia ja henkilöitä, joista toiset keskittyvät pelaamiseen enemmän kuin toiset, eivätkä välitä niinkään osallistua tilaisuuksiin. Hän myös näkee, että pelaajien erilaisten elämäntilanteiden takia asiaan on hankala ottaa kantaa eikä yksiselitteistä vastausta voi antaa. Lisäksi yrityksen toimialan ja haastatellun henkilön työnkuvan takia aiheeseen on vaikea vastata yksiselitteisesti. Yrityksessä kuitenkin toivotaan pelaajien tapaamista otteluisännöiden yhteydessä ja sillä tavalla yhteistyötä heidän kanssaan.

Eräässä yrityksessä puolestaan koetaan, että heillä ei ole sponsorisopimuksen nojalla oikeutta vaatia pelaajilta osallistumista esimerkiksi yrityksen tilaisuuksiin, vaan asia on ratkaistava ja sovittava ensin joukkueen, pelinjohdon ja seuran johdon välillä. Vasta sitten yritys voi pyytää joukkueen ja pelaajien osallistumista, kun asiasta on sovittu seuran sisällä. Haastatellun mukaan heillä on kuitenkin halu pelaajien kanssa tehtävään yhteistyöhön ja he ovat tyytyväisiä siihen, että pelaajat käyvät heillä asiakkaina ja tekevät yhteistyötä sitäkin kautta. Eräässä yrityksessä taas toivotaan, että joukkue ja pelaajat tekisivät yhteistyötä yrityksen kanssa ennemminkin henkilökohtaisessa elämässään käyttämällä yrityksen palveluita. Lisäksi haastateltu toivoo, että pelaajat käyttäytyisivät hyvin ja mallikkaasti ja toisivat positiivista mielikuvaa menestyksen kautta. Haastateltava kertoo, että heidän yri-

tyksensä profiloituisi mielellään niin, että he ovat yhteistyössä menestyvien ja miellyttävien joukkueiden ja toimijoiden kanssa.

Kolmessa haastatellussa sponsoriyrityksessä näkemykset joukkueen ja pelaajien roolista yhteistyön toteuttamisessa olivat selkeät. Yhdessä yrityksessä pelaajien roolin nähdään olevan yrityksen työntekijöiden aktivoiminen liikkumaan ja mukavien elämyksien luominen heille työn vastapainoksi. Pelaajien tehtävä on haastattelun mukaan yrityksen henkilökunnan tyky-ryhmän tukeminen ja liikunnallisen toiminnan järjestäminen. Hänen mukaansa toiminta tulisi kuitenkin järjestää niin, ettei se käy rasitteeksi eri elämäntilanteissa oleville joukkueen pelaajille, ja yhdistää esimerkiksi heidän harjoitustensa yhteyteen siten, että siitä olisi hyötyä myös pelaajille itselleen.

Eräässä yrityksessä nähdään, että joukkueen ja sen pelaajien pitäisi ehdottomasti osallistua yhteistyön toteuttamiseen ja tehdä yhteistyötä sponsoreidensa kanssa. Haastattelun mukaan oleellisin asia sponsorin ja joukkueen välisessä yhteistyössä on pelaajien oma ymmärtämys yhteistyötä kohtaan ja vastavuoroisuuden merkityksen ymmärtäminen. Hänen mukaansa pelaajien tulisi ymmärtää, että pelaajan toimenkuvaan kuuluu pelaamisen lisäksi muutakin.

”Jos vaan kuvittelee että se pelaaminen on tässä se ykkösjuttu. Se on ykkösjuttu, totta kai, mutta se ei saa olla ainoa, vaan siinä kehässä pitää olla kaikkea muutakin mukana.”

Hän myös mainitsee, että jos sponsorilla on halu pelaajien osallistumiseen yhteistyöhön, pitäisi joukkueen pelaajista löytyä henkilöitä yhteistyötä toteuttamaan. Haastattelun mukaan yhteistyöpyynnöt ovat osoitus jatkuvuudesta, eikä kenelläkään ole varaa kieltäytyä yhteistyötilanteesta, vaan jokaisen pitäisi pystyä edustamaan sitä ryhmää, johon kuuluu. Haastateltu korostaa joukkueena olemisen merkitystä ja hänen mukaansa pelaajien tulisikin esiintyä yrityksen tilaisuuksissa yhtenäisenä joukkueena, yhteneväisissä asuissa ja loppuun asti urheilijoina. Osallistumalla esimerkiksi sponsoriyrityksen tilaisuuksiin ja esiintymällä siellä edukseen, pelaajat voivat haastattelun mukaan helpottaa uusien sponsoreiden hankintaa ja varmistaa jo olemassa olevien pysymisen.

”Mun mielestä ehdottomasti, jos jollain on tämmöstä halua käyttää (pelaajia). Se on osoitus jatkuvuudesta. Silloin jos ei minkäänlaisia pyyntöjä tuu, niin silloin on syytä ruveta huolestumaan, että ei meitä haluta edes mihinkään. Niin kauan kun niitä pyyntöjä tulee, niin se on positiivista ja se pitäis tietysti siinä omassa porukassa ymmärtää.”

Yrityksen edustajan mukaan sponsorin ja pelaajien välisen yhteistyön määrän pitää kuitenkin olla suhteutettu sponsorin antamaan rahamäärään. Hänen mukaansa sadan ja tuhannen euron tukijoiden täytyy olla yhteistyön toteuttamisessa eri asemissa, kuitenkin väheksymättä pienemmillä summilla tukevia yrityksiä ja heidän merkitystään joukkueen ja koko seuran kannalta.

Myös eräässä toisessa sponsoriyrityksessä on selvä näkemys siitä, että joukkueen ja pelaajien tulisi osallistua yhteistyöhön sponsoreiden kanssa. Haastateltu muistuttaa, että sponsoreiden avulla mahdollistetaan pesäpallon harrastaminen ja puoli ammattilaisuus korkeimmalla sarjatasolla. Yrityksen edustajan mukaan onkin kummallista jos sponsoriyrityksistä ehdotetaan yhteistyötä, mutta pelaajia ei yhteistyöhön löydy. Hän kuitenkin painottaa, että ainakin heidän tarpeisiinsa pelaajia on aina löytynyt. Haastateltu korostaa myös sitä, että joukkueen edustustyöt eivät saa mennä pelaamisen edelle, vaan pelaaminen ja harjoittelu ovat pääasia. Hänen mukaansa sponsorit eivät saa vaatia joukkueelta liikaa, eikä yhteistyön toteuttaminen saa mennä täysin sponsorin ehdoilla. Myös tämän yrityksen edustaja mainitsee, että sponsorin ja pelaajan välisen yhteistyön määrä täytyy olla suhteutettu sponsorin antamaan rahamäärään, eikä esimerkiksi sadalla eurolla mainostava yritys voi olla täysin samassa asemassa kuin huomattavasti suuremmalla summalla tukeva yritys.

Haastatelluilla PeTo-Jussien sponsoreilla on melko yhteneväinen mielipide siitä, haluavatko he yhteistyöhön osallistuvan koko joukkueen vai ainoastaan osan pelaajista. Yhdessä haastatellussa yrityksessä korostettiin erityisesti joukkueena olemisen merkitystä ja koko joukkueen osallistumista yhteistyötilaisuuksiin. Lopuissa yrityksissä puolestaan koettiin, että tilanteesta riippuen muutamankin pelaajan läsnäolo yhteistyötilanteissa riittää. Lisäksi yhdessä yrityksessä mainittiin, että he eivät halua valikoida pelaajia esimerkiksi paremmuuden tai tunnettuuden

perusteella vaan jokainen pelaaja on tervetullut tekemään yhteistyötä heidän kanssaan.

PeTo-Jussien sponsoreiden näkemykset ja odotukset joukkueen ja pelaajien osallistumisesta sponsorointiyhteistyön toteuttamiseen vaihtelevat. Aihe koetaan joidenkin sponsoreiden osalta hankalana ja osa sponsoreista kokeekin, että asia ei ole täysin yksiselitteinen eikä yksiselitteistä vastausta aiheeseen voi antaa. Osalla sponsoreista taas on hyvin selkeä näkemys asiasta ja heidän mukaansa pelaajien tulee osallistua yhteistyön toteuttamiseen. Kuitenkin vastavuoroisuuden nähdään yleisesti olevan tärkeää sponsorointiyhteistyön toteuttamisessa ja pelaajien osallistumisen siksi olevan tärkeää. Ainoastaan yksi sponsori kokee, ettei heillä ole lainkaan tarvetta yhteistyöhön pelaajien kanssa. Kuitenkin on nähtävissä, että sponsoreiden suhtautuminen pelaajien kanssa tehtävää yhteistyötä kohtaan on enemmän positiivista kuin negatiivista.

#### **4.1.5 Kokemukset aiemmasta yhteistyöstä**

Kun yhteistyötä sponsoreiden ja joukkueen välillä halutaan syventää ja kehittää, on aiemmista yhteistyötilanteista saatava palaute tärkeää. Sponsoreiden yhteistyöstä saamat kokemukset ja heidän antamansa kehitysehdotukset yhteistyön suhteen ovat tärkeää informaatiota yhteistyösuhteen kehittämisessä.

**Yhteistyökokemukset.** Haastatelluista kahdeksasta PeTo-Jussien sponsorista kaksi ei ole tehnyt lainkaan yhteistyötä joukkueen ja sen pelaajien kanssa. Toinen näistä sponsoreista kertoo, että yrityksellä ei ole ollut esimerkiksi sellaisia tilaisuuksia, joihin pelaajat olisivat voineet osallistua. Hän kuitenkin kokee, että kiinnostusta yhteistyöhön on jos sellaisia tilanteita tulee ja yritys esimerkiksi tarvitsee apua markkinointitehtävissä. Toisessa yrityksessä puolestaan nähdään, että heillä ei ole tulevaisuudessakaan tarvetta eikä kiinnostusta joukkueen ja pelaajien kanssa tehtävälle yhteistyölle, vaan heille riittää se anti, mitä he saavat siitä mainosarvosta, että heidän logonsa näkyy.

Kuusi kahdeksasta haastatellusta sponsorista puolestaan on tehnyt yhteistyötä joukkueen ja sen pelaajien kanssa. Pelaajia on ollut mukana liikkeiden avajaisissa, sponsorin järjestämässä golftapahtumassa, tyky-päivillä liikunnanohjaajina, sponsoriyhteyksien myyntiryhmän palaverissa sekä sponsoreille järjestetyssä pesäpallo-ottelussa. Lisäksi muutama yrityksistä toimii työnantajana joukkueen pelaajalle.

Sponsoreiden kokemukset tehdystä yhteistyöstä ovat pääasiassa positiivisia. Eräässä yrityksessä koetaan, että pelaajien kanssa tehdylle yhteistyölle asetetut odotukset ovat aina täyttyneet. Odotuksena on ollut muun muassa kuulla yrityksen tilaisuuksissa pelaajien omia mielipiteitä esimerkiksi päättyneestä kaudesta sekä ennakko-odotuksia tulevasta. Haastateltu mainitsee, että ylipäättäänkin koko sponsoriyhteistyön toteuttamiseen ollaan oltu hyvin tyytyväisiä ja sponsorin toiveet on aina otettu huomioon. Eräässä toisessa yrityksessä pelaajien osallistuminen yrityksen tilaisuuksiin on koettu hyvin positiivisena puolestaan siitä syystä, että yrityksen asiakkaat ja joukkueen kannattajat ovat päässeet henkilökohtaisesti tapaamaan ja jututtamaan joukkueen pelaajia.

”Se on mun mielestä tosi hienoa, ja on taas meidän asiakkaille myönteistä hommaa. Ne jotka on kiinnostuneita, niin ne pääsevät sitten tapaamaan, koska kyllähän likat on kahvipannun varressa helpommin haastateltavissa, kuin sitten tuolla pelikentällä. Siellä keskitytään sitten pelaamiseen.”

Positiivisena kokemuksena kyseisessä yrityksessä on pidetty myös jo vuosia sitten järjestettyä sponsoreiden ja joukkueen välistä pesäpallo-ottelua. Haastatellun mukaan osallistuminen otteluun oli innokasta ja ottelu pelattiin enemmänkin huumorimielellä kuin tosissaan.

Eräässä sponsoriyhteyksessä on puolestaan pidetty erittäin positiivisena kokemuksena sitä, että joukkueen pelaajat ja pelinjohto ovat yrityksen asiakkaita ja tekevät yhteistyötä sitä kautta. Pelaajat ovat osallistuneet yhteistyöhön kyseisen yrityksen kanssa muillakin tavoin ja kokemukset ovat olleet ainoastaan positiivisia.

Yritykset, jotka toimivat työnantajana PeTo-Jussien pelaajille, ovat kokeneet työnantaja-alaissuhteen sponsorin ja kohteen välillä positiivisena. Eräässä yrityksessä

mainitaan, että työn tarjoaminen joukkueen pelaajalle on kädenojennus seuralle ja sen taustalla on yksinkertaisesti halu auttaa seuraa. Eräässä toisessa yrityksessä kokemukset ovat myös olleet positiivisia ja erityisen hyvänä on koettu yrityksen työntekijänä olevan pelaajan oleminen eräänlaisena linkkinä seuran ja sponsorin välillä. Haastatellun mukaan sponsori saa näin reaaliaikaista tietoa seuran ja joukkueen tapahtumista ja kuulumisista. Hän ehdottaakin yleisellä tasolla jokaiseen sponsorointia harjoittavaan yritykseen jonkinlaista yhteyshenkilöä, joka pitäisi yhteyttä sponsoroinnin kohteeseen, elleivät kohteen sponsoroinnista vastaavat henkilöt ole aktiivisia sponsorin suuntaan. Hänen mukaansa kohde jää hyvin etäiseksi, ellei sponsorin ja kohteen välillä ole minkäänlaista henkilöyhteyttä.

PeTo-Jussien sponsoreilla on myös joitain negatiivisia kokemuksia yhteistyön toteuttamisesta. Negatiivinen kokemus on erään yrityksen kohdalla ollut jo edelläkin mainittu tilaisuuden peruuntuminen viimehetkillä. Yrityksessä koetaan, että se on saattanut jossain määrin tahrata yrityksen nimeä ja mainetta. Eräs toinen haastatelluista on puolestaan kokenut ongelmallisena yhteistyötilanteessa tarvittavien pelaajien lukumäärän arvioinnin. Yhteistyötilanne joukkueen pelaajien kanssa on ollut yritykselle ensimmäinen ja siitä johtuen pelaajia oli paikalla liikaa. Negatiivisena yrityksen edustaja koki kyseisessä yhteistyötilanteessa myös sen, että joukkueen pelaajat eivät esiintyneet yhtenäisenä joukkueena ja esimerkiksi pelaajien pukeutuminen ei ollut yhteneväinen.

**Yhteistyön kehittäminen.** Sponsoreiden edustajat näkevät yhteistyössä PeTo-Jussien joukkueen kanssa vielä joitain kehittämiskohteita. Eräässä yrityksessä on koettu positiivisena joukkueen muutaman pelaajan junioreille pitämä pesiskoulu, jota myös kyseinen yritys on ollut mukana järjestämässä. Yrityksen edustaja kokee, että yhteistyötä voitaisiin kehittää tällaisen toiminnan osalta vielä lisää. Eräässä yrityksessä puolestaan toivotaan yrityksen oman henkilökunnan työtoiminnan kehittämistä ympärivuotiseksi.

Myös joukkueen ja siinä pelaavien henkilöiden tunteminen nähdään muutamassa yrityksessä kehittämisen kohteena. Erään yrityksen edustaja pitää vastavuoroisuutta yhteistyössä tärkeänä ja hän toivookin, että joukkue tulisi tutummaksi yri-

tyksen henkilöstölle. Hänen mukaansa urheilujoukkueessa on tulevia päättäjiä ja sen vuoksi haastateltu pitää tärkeänä, että pelaajat tietävät, kuka on sponsori ja mitä sponsoriyritys tekee. Eräässä yrityksessä puolestaan haastateltu ei näe, mitä lisäarvoa joukkueeseen ja pelaajiin tutustuminen heille toisi. Kolmannessa yrityksessä taas sellaisia pelaajia, jotka ovat pelanneet joukkueessa jo kauemman aikaa, tunnetaan jo melko hyvin, mutta haastateltu ei koe pelaajiin tutustumista sellaiseksi asiaksi, johon yrityksen tulisi aktiivisesti panostaa. Muutamassa yrityksessä mainittiin kehittämis ehdotuksena myös sponsoreiden tutustuttaminen toisiinsa, jolloin yritysten välille voisi avautua keskinäisiä liiketoiminta- ja yhteistyömahdollisuuksia. Myös sponsoroinnin kehittäminen sponsoreiden kesken nähtiin eräässä yrityksessä mielenkiintoisena asiana.

Eräässä yrityksessä kehittämis ehdotuksena ja uutena yhteistyöideana mainittiin yrityksen edustajien kutsuminen seuran tilaisuuksiin kertomaan yrityksen tuotteista ja palveluista. Seuralta toivottiinkin aktiivisuutta asian suhteen. Myös yrityksen esitteiden jakamista joukkueen otteluissa ehdotettiin. Taustalla on yrityksen edustajan mukaan halu laajentaa yrityksen asiakaskuntaa ja tunnettua ihmisten keskuudessa. Eräässä yrityksessä puolestaan tuotiin esiin uudenlainen näkökulma erilaisiin talkootöihin osallistumisesta. Yrityksen edustaja ehdotti, että kyseisen yrityksen henkilökunta voisi osallistua seuran avuksi talkootöihin. Jos joukkueen ja seuran henkilöitä toimii vaikkapa järjestyksenvalvojina suuressa yleisötapahtumassa saadaksesen toiminnalleen rahoitusta, voitaisiin sponsoriyrityksen henkilökuntaa pyytää mukaan työskentelemään. Korvauksena tehdystä työstä he saisivat ilmaisen pääsyn tapahtumaan.

Muutamassa yrityksessä kehittämisen kohteena nähdään myös PeTo-Jussien ottelutapahtumat, joihin toivotaan enemmän katsojia. Yleisömäärien kasvua pidetään sponsoriyrityksissä tärkeänä, koska katsojien lisääntyessä sponsorikin hyötyisi sponsoroinnistaan entistä enemmän. Osan mielestä myös uusien sponsoreiden hankinta helpottuisi yleisömäärien kasvaessa. Eräässä yrityksessä yleisömäärien nähtäisiin nousevan jos joukkueen pelaajat esiintyisivät kentällä värikkäämmiin ja tekisivät itseään tunnetummaksi. Eräässä yrityksessä toivottiin lisäksi otteluiden lisäämistä Seinäjoen kentälle, jolla myös voisi olla vaikutusta yleisömääriin. Haas-



tatellun mukaan se myös vahvistaisi entisestään PeTo-Jussien asemaa ja mainetta Seinäjoen ja Seinäjoen lähiseudun omana naispesäpallojoukkueena. Haastateltu kuitenkin näkee myös Peräseinäjoella pelaamisessa olevan oma positiivinen imagonsa.

Lisäksi eräässä yrityksessä nähtiin otteluisännyydessä olevan vielä jotain kehitettävää. Haastateltu korostaa aina olleensa tyytyväinen PeTo-Jussien järjestämiin otteluisännyyksiin, mutta toivoisi kuitenkin jotain uutta, esimerkiksi pelaajien kertomia ennako- ja jälkitunnelmia ottelusta tai vaikkapa fanituotteita (esim. huiveja, pinssejä, sukkia). Hän myös mainitsee, että seuran tulisi etukäteen selvittää, ketä on tulossa vieraaksi ja suunnitella otteluisännöys sen mukaan. Jos esimerkiksi vieraat ovat täysin uusia ja ensimmäistä kertaa PeTo-Jussien ottelussa, tulisi heille kertoa seurasta ja sen tavoitteista. Hänen mukaansa seura voi pitää otteluisännöyden hintaa hyvällä tasolla, jos asiat on hyvin ja ammattimaisesti hoidettu.

Eräs haastatelluista kertoo olleensa niin tyytyväinen yhteistyöhön sekä pelaajien että koko seuran kanssa, että ei näe kehittämislle olevan ainakaan tässä vaiheessa tarvetta. Hän kokee, että hyvien muottien muuttaminen pelkästään asioiden kehittämisen takia ei kannata, mutta jos kehittämis ehdotuksia tulee, niin niitä ei saa heti tyrmätä vaan keskustelua on aina saatava aikaan.

Sponsoreiden kokemukset aiemmista yhteistyötilanteista PeTo-Jussien joukkueen ja pelaajien kanssa ovat olleet enimmäkseen positiivisia. Kuitenkin joukkoon mahtuu myös muutama negatiivisenakin koettu yhteistyötilanne. Sponsorit näkevät yhteistyössä joukkueen ja koko seuran kanssa vielä joitain kehittämiskohteita ja varsinkin negatiivisten yhteistyökokemusten läpikäynti seuran sisällä olisi tärkeää yhteistyösuhteiden kehittämisen kannalta. Myös saatujen uusien kehittämisideoiden pohdinta ja eteenpäinvieminen on tärkeää.

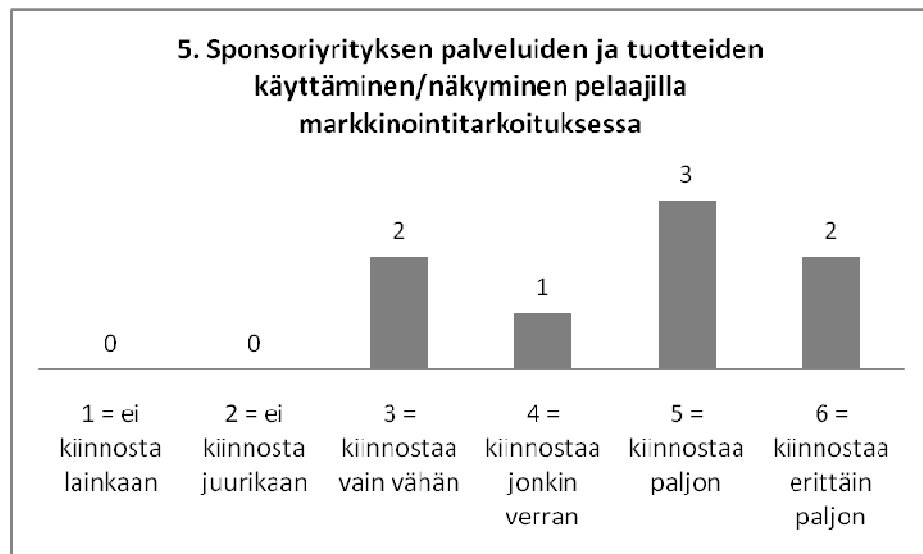
#### 4.1.6 Erilaisten yhteistyömuotojen kiinnostavuus

PeTo-Jussien sponsoreiden osalta eri yhteistyömuotojen kiinnostavuutta mittavassa lomakekyselyssä (liite 3) ei syntynyt kovinkaan suuria eroja eri yhteistyömuotojen välille. Suurimman ja pienimmän keskiarvon saaneiden yhteistyömuotojen välinen ero oli 1,75. Vastausvaihtoehdot kyselyssä olivat 1-6 ja eniten kiinnostusta herättäneen yhteistyömuodon kohdalla vastausten keskiarvo oli 4,63. Vähiten kiinnostusta herättäneen yhteistyömuodon keskiarvo oli puolestaan 2,88. Viisi yhteistyömuotoa sai yli neljän keskiarvon, kuusi sai yli kolmen keskiarvon ja yksi yhteistyömuoto sai alle kolmen keskiarvon. Huomattavaa on, että yli kolmen keskiarvon saaneista yhteistyömuodoista puolet sai keskiarvon 3,75 ja puolet 3,50. Näiden kuuden yhteistyömuodon kiinnostavuus oli siis sponsoreiden keskuudessa hyvin tasaista. Liitteessä 4 on nähtävissä kaikkien yhteistyömuotojen saamat keskiarvot kiinnostavuusjärjestyksessä sekä vastausten hajonta.

Haastatelluista ja lomakekyselyyn vastanneista sponsoreista osa kertoi yrityksen toimialan vaikuttaneen jonkin verran osaan lomakekyselyssä annetuista vastauksista, sillä jotkut yhteistyömuodot eivät ole mahdollisia joillakin sponsoreiden edustamilla toimialoilla. Esimerkkinä mainittiin yhteistyövaihtoehto 3. eli Pelaajien osallistuminen sponsoriyrityksen talkoisiin ja kökkiin. Osalla yrityksistä tämänkaltaista toimintaa ei ole ja siksi kiinnostus sellaista toimintaa kohtaan saattoi olla hyvin vähäistä.

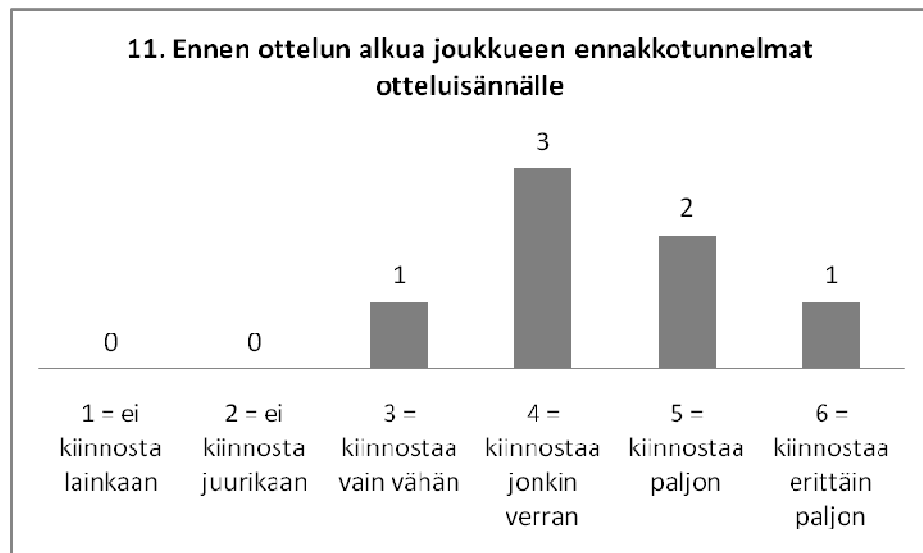
PeTo-Jussien sponsoreiden osalta kiinnostavimmaksi yhteistyömuodoksi nousi yhteistyövaihtoehto 5 eli Sponsoriyrityksen palveluiden ja tuotteiden käyttäminen ja näkyminen pelaajilla markkinointitarkoituksessa (vastausten keskiarvo 4,63). Perusteluina tälle mainittiin muun muassa toive myynnin ja asiakkaiden lisääntymisestä. Syinä mainittiin myös sponsorin toive siitä, että heidän tukiessaan kyseistä kohdetta eli PeTo-Jusseja, joukkueen pelaajat ja seuran taustahenkilöt vastavuoroisesti käyttäisivät yrityksen palveluita ja kertoisivat omista kokemuksistaan lähipiirilleen. Näin ollen yrityksen saama hyöty sponsoroinnista on luonnollisesti suurempi. Sponsoreista kahta (25 %) kyseinen yhteistyömuoto kiinnostaa joko

erittäin paljon tai vain vähän, kolmea (38 %) se kiinnostaa paljon ja yhtä (12 %) se kiinnostaa jonkin verran.



KUVIO 6: Sponsoriyrityksen palveluiden ja tuotteiden käyttäminen ja näkyminen pelaajilla markkinointitarkoituksessa

Toiseksi kiinnostavimmaksi yhteistyömuodoksi sponsoreiden keskuudessa nousi yhteistyövaihto 11. eli Joukkueen ennakotunnelmat otteluisännälle ennen ottelun alkua (keskiarvo 4,43, yksi tyhjä vastaus). Syinä tälle mainittiin joukkueen tunnelmien kuulemisen olevan yksi tärkeä osa otteluisännyyttä. Eräässä yrityksessä mainittiin, että se, mitä tapahtuu ottelun ulkopuolella ja pelaajien ajatuksissa voi useasti olla kiinnostavampaa kuin itse ottelu. Joukkueen ennakotunnelmien kuulemisen kerrottiin myös lisäävän mielenkiintoa itse pelitapahtumaa kohtaan, koska henkilö voi seurata, tapahtuuko pelissä niin kuin pelaajat ennakoivat tapahtuvan. Eräässä yrityksessä mainittiin, että ottelun tunnelmaan pääsee paremmin kiinni, jos kuulee joukkueelta ennakko- ja jälkitunnelmia. Sponsoreista yhtä (14 %) kyseinen yhteistyömuoto kiinnostaa joko erittäin paljon tai vain vähän, kolmea (43 %) se kiinnostaa jonkin verran ja kahta (29 %) se kiinnostaa paljon. Tyhjiä vastauksia tämän yhteistyövaihtoehdon kohdalla annettiin yksi.



KUVIO 7: Ennen ottelun alkua joukkueen ennakkotunnelmat otteluisännälle

Kolmanneksi eniten PeTo-Jussien sponsoreita kiinnostaa yhteistyövaihtoehto 7. eli Sponsoriyityksistä koottu tietopaketti joukkueelle (keskiarvo 4,38). Neljänneksi eniten heitä kiinnostaa vaihtoehto 12. eli Joukkueen jälkitunnelmat otteluisännälle ottelun jälkeen (keskiarvo 4,29, yksi tyhjä vastaus). Tämän yhteistyömuodon kiinnostavuutta perusteltiin samoilla asioilla kuin ennen ottelua tapahtuvan tapaamisen kiinnostavuutta.

Viidenneksi eniten sponsoreita kiinnostaa yhteistyövaihtoehto 1. eli Pelaajien osallistuminen sponsoriyityksen järjestämiin tilaisuuksiin. Tätä perusteltiin muun muassa sillä, että on erittäin oleellista, että pelaajat osallistuvat sponsorinsa tilaisuuksiin jos sponsorit niin toivovat. Kuudenneksi kiinnostavimpana sponsorit pitävät yhteistyövaihtoehtoja 2. eli Pelaajien osallistuminen sponsoriyityksen markkinointiin, 8. eli Peto-Jussien järjestämä pesäpallo-ottelu tai liikuntapäivä sponsoriyityksen henkilökunnalle sekä 9. eli PeTo-Jussien järjestämä tilaisuus sponsoreille, jossa pelaajat kertoisivat kuulumisiaan. Nämä kolme yhteistyömuotoa saivat kaikki keskiarvon 3,75.

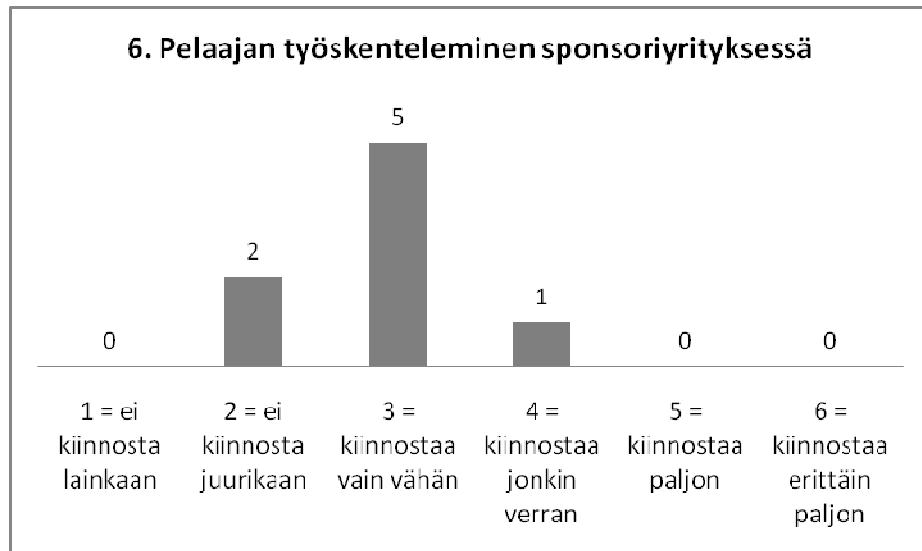
Kiinnostusta vaihtoehtoa 2. (Pelaajien osallistuminen sponsoriyityksen markkinointiin) kohtaan perusteltiin eräässä yrityksessä sillä, että joukkue toisi yritykselle tunnettua osallistumalla sen lehtimainokseen. Vaihtoehdon 9. (PeTo-Jussien jär-

jestämä tilaisuus sponsoreille) kiinnostavuutta taas perusteltiin sillä, että pelaajien tapaamisen ja heihin tutustumisen lisäksi sponsorit tapaisivat myös toisiaan ja voisivat yhdessä miettiä uusia ideoita ja ajatuksia sponsoroinnin kehittämiseksi tulevaisuudessa. Myös sponsoriyhteyksien välisiä liiketoimintamahdollisuuksia korostettiin.

Seuraavaksi kiinnostavimpana ja samalla myös toiseksi vähiten kiinnostavana sponsorit pitävät yhteistyövaihtoehtoja 3. eli Pelaajien osallistuminen sponsoriyhteyksien talkoisiin, 4. eli Pelaajien vierailut sponsoriyhteyksessä ja tutustuminen yritykseen ja sen henkilökuntaan sekä 10. eli Joukkueen kuulumiset sponsoreille esim. sähköpostilla kerran kuukaudessa. Nämä kolme toiseksi vähiten kiinnostavaa yhteistyömuotoa saivat kaikki keskiarvon 3,50.

Eräässä yrityksessä pelaajien tekemien yritysvierailujen (vaihtoehto 4) tärkeyttä ja kiinnostavuutta perusteltiin sillä, että joukkueen tulisi tuntea sponsoreitaan ja tietää mitä sponsoriyhteykset tekevät. Kyseisessä yrityksessä myös toivottiin, että he tutustuisivat joukkueeseen ja sen pelaajiin paremmin, koska se lisää yhteistyön vastavuoroisuutta, jota haastateltu piti hyvin tärkeänä koko sponsorointiyhteistyön toteuttamisessa. Eräässä toisessa yrityksessä kyseistä yhteistyömuotoa ei puolestaan koettu kovinkaan kiinnostavana johtuen yrityksen toimialasta.

Kaikkein vähiten PeTo-Jussien sponsoreita kiinnostaa yhteistyövaihtoehto 6. eli Pelaajan työskenteleminen sponsoriyhteyksessä (keskiarvo 2,88). Tämänkin yhteistyövaihtoehdon kohdalla osa sponsoreista koki vaihtoehdon vähemmän kiinnostavaksi yrityksen toimialasta johtuen. Sponsoreista kahta (25 %) pelaajan työskenteleminen yrityksessään ei juurikaan kiinnosta, viittä (62 %) se kiinnostaa vain vähän ja yhtä (13 %) se kiinnostaa jonkin verran.



KUVIO 8: Pelaajan työskenteleminen sponsoriyrityksessä

PeTo-Jussien sponsoreita eniten kiinnostavista yhteistyömuodoista voidaan todeta, että kärkipäähän nousivat sellaiset yhteistyömuodot, jotka ovat jollain tavalla liitoksissa yrityksen markkinointiin ja sidosryhmiin. Myös sponsoreiden kiinnostus joukkueen pelillisiä asioita kohtaan on nähtävissä kiinnostavimmiksi nousseiden yhteistyömuotojen perusteella.

## 4.2 Pelaajat

Kaudella 2008–2009 PeTo-Jusseissa pelanneet henkilöt ovat pelanneet joukkueessa keskimäärin kolmesta neljään kautta (3,75). Mukana on pelaaja, jolla kausia on takana jo kymmenen mutta myös pelaaja, jolla kausia on takana vasta yksi. Pelaamisen ohella pelaajat joko opiskelevat tai ovat työelämässä. Joukkueen pelaajista seitsemän opiskelee ja viisi on töissä. Lisäksi osa opiskelevista pelaajista teki kesätöitä kesän 2009 pelikauden aikana. Kukaan pelaajista ei siis ole varsinaiselta ammatiltaan pesäpalloilija, vaan jokainen on joko työelämässä tai opiskelee pelaamisen ohella. Tämä ilmiö onkin yleinen sekä naisten- että miesten Superpesispelaajien keskuudessa.

Vertailutietona voidaan esittää, että syksyllä 2008 miesten Superpesiksessä pelaaville tehdyn tutkimuksen mukaan miespelaajista noin 60 % työskentelee pelikauden aikana ainakin osa-aikaisesti ja kolmannes pelaajista ei työskennellyt pelikauden aikana lainkaan (Pesäpalloilemalla ei rikastu, 2008). PeTo-Jussien joukkueesta noin puolet työskenteli pelikauden 2009 aikana, joten näyttäisi siltä, että naisten ja miesten Superpesiksessä sen asian suhteen ei ole kovinkaan suurta eroa.

#### 4.2.1 Pelaajien oma rooli yhteistyön toteuttamisessa

Pelaajien olisi tärkeää ymmärtää oma roolinsa sponsorointiyhteistyön toteuttamisessa. Aina ei kuitenkaan voida olla täysin varmoja siitä, miten pelaaja roolinsa näkee ja siksi sen korostaminen koko joukkueelle onkin äärimmäisen tärkeää.

PeTo-Jussien pelaajien osalta on haastatteluiden perusteella nähtävissä, että suomalaiselta osin pelaajat ymmärtävät sponsorointiyhteistyön merkityksen koko seuran toiminnan ja myös itsensä kannalta. He ymmärtävät, että ”raha ei kasva puussa” ja seuran koko toiminnan ylläpitämisen kannalta sponsoreilta saatavien tukirahojen merkitys on äärimmäisen tärkeä. Pelaajat kokevat että sponsorointiyhteistyön tulisi olla vastavuoroista toimintaa ja että sponsorin on saatava antamalleen tuelle vastinetta. Joukkueella on oma osansa vastineen antajana. Muutama pelaajista myöntää ymmärtäneensä asian vasta viime vuosien aikana.

”Itse on oikeastaan vasta viime vuosina ymmärtänyt sen hyödyn ja ymmärtänyt asian tuolta kannalta. Aiemmin se on ollut ehkä enemmän pakkopullaa. Nyt on ymmärtänyt sen, että siitä hyötyy itse ja myös koko seura. Ehkä on tullut vähän vastuullisuutta, eikä ainut tehtävä oo vaan pelata. Vaikka aluksi sanoin, että vie paljon aikaa, niin kuitenkin ymmärtää sen hyödyn ja sen, että pelaajan kuvaan kuuluu hieman siten muutakin.”

Pelaajien osallistuminen sponsorointiyhteistyön toteuttamiseen nähdään kuuluvaksi osana pelaajan toimenkuvaan ja työhön. Eräs pelaajista perustele yhteistyöhön osallistumisen tärkeyttä sillä, että sponsoreiden on saatava jotain hyötyä siitä, että sponsoroi ja auttaa joukkuetta. Nähtävissä kuitenkin on, että pelaajat

haluavat edustaa itseään mieluummin joukkueena kuin yksilöinä. He kokevat, että muutaman henkilön paikallaolo yhteistyötilanteissa ei edusta tarpeeksi koko joukkuetta. Myös kunnioitusta sponsoreita kohtaan on nähtävissä ja pelaajista useampi kuin yksi mainitsee, että kunnioittaa ja arvostaa sponsoreitaan ja heiltä saamaansa tukea.

”No kyllähän sitä arvostaa noita sponsoreita. Tai mä oon ainakin itte oppinu arvostamaan vasta täs kahden, kolmen vuoden aikana. On tajunnut, että ei tää nyt vaan pyöri, vaan että joku oikeesti näkee aika paljon vaivaa ja kerää rahaa. Ja sitten taas ne yritykset, että kuinka paljon ne laittaa rahaa.”

PeTo-Jussien pelaajat näyttäisivät suurimmalta osin ymmärtävän oman roolinsa ja oman paikkansa sponsorointiyhteistyön toteuttamisessa. Heillä on ymmärtämys siihen, että sponsoreiden on saatava antamalleen tuelle vastinetta ja myös heidän joukkueen pelaajina on tehtävä oma osansa vastineen antajina. Pelaajien toiveena on, että he voisivat edustaa itseään ennemminkin joukkueena kuin yksilöinä, koska kyseessä on joukkuelaji.

#### **4.2.2 Mahdollisuudet osallistua yhteistyön toteuttamiseen**

Naisten superpesistasolla kun suurin osa pelaajista on pelaamisen ja harjoittelun ohella työelämässä tai opiskelee, ei ole itsestään selvää, että sponsoreiden kanssa tehtävään yhteistyöhön löytyy aikaa. Pelaajien erilaiset elämäntilanteet aiheuttavat sen, että osalla pelaajista mahdollisuudet yhteistyöhön osallistumiseen ovat paremmat kuin toisilla. Ajankäytön hankaluus voi tulla eteen erityisesti jos yhteistyötilanteita on hyvin usein.

Haastatteluissa tuli vahvasti esiin se, että aikaa sponsoreiden kanssa tehtävälle yhteistyölle on rajallisesti. Pelaajien keskusteluista on nähtävissä, että he keskittyisivät mieluummin vain pelaamiseen ja harjoitteluun, mutta kuitenkin vahvasti tuli esiin myös ymmärtämys siitä, että sponsorointiyhteistyö on vastikkeellista toimintaa ja pelaajan työhön ja toimenkuvaan kuuluu vastikkeen antaminen sponsoreille.



”Mieluiten sitä keskittyis ehkä vaan siihen pelaamiseen ja treenaamiseen, mutta kyllä mä ainakin sen ymmärrän ihan täysin, että jos sponsorit antaa meille rahaa, ne myös haluaa jotakin vastiketta.”

Kesällä aikaa yhteistyöhön on luonnollisesti vähemmän kuin talvella, koska otteluiden lisäksi harjoitellaan ja osa pelaajista käy töissä. Lisäksi haastatteluissa mainittiin, että pelikaudet ovat talven ja kevään harjoittelukautta aktiivisempaa aikaa ja energiankulutus on silloin suurempaa, koska matkustaminen ja itse ottelut vievät paljon energiaa. Yhteistyötilanteet ovat kuitenkin pääasiassa sijoittuneet pelikauden ulkopuolelle, mikä nähdäänkin hyvänä asiana.

Pelaajat kokevat, että aikaa sponsoreiden kanssa tehtävälle yhteistyölle olisi keskimäärin noin kerran kuukaudessa tai kahdessa. He korostavat yhteistyötilanteiden hyvää suunnittelua sekä ajankohdan ja tiedottamisen merkitystä. Yhteistyötilanteista on usein tiedotettu liian myöhäisessä vaiheessa ja joskus niiden sovittaminen harjoituksiin ja henkilökohtaiseen elämään on ollut vaikeaa. Siksi yhteistyötilanteiden järkevää sisällyttämistä harjoittelu- ja otteluohjelmaan pidetään hyvin tärkeänä.

”Jos on suunniteltu sen treeniohjelman mukaan ja sinne on varattu niille se aika ja tietää hyvissä ajoin etukäteen, niin pystyy järjestämään sitten omiakin menoja sen mukaan.”

Varsinkin kesällä pelikauden aikana vapaa-ajan merkitys korostuu entisestään ja vähäinen vapaa-aika halutaan viettää mieluummin perheen ja ystävien kanssa pois pesäpallon parista. Talven harjoituskauden aikana puolestaan ne pelaajat, jotka opiskelevat ja asuvat muulla paikkakunnalla korostivat vapaa-ajan sekä perheen ja ystävien tapaamisen merkitystä. Lisäksi jos yhteistyötilanne sattuu keskele viikkoa, heillä ei ole aina mahdollisuutta osallistua tällaisiin yhteistyötilanteisiin.

”Niin ja sitten sekin, että mä ite opiskelen (muulla paikkakunnalla), niin jos olis jotain sponsorijuttuja täällä Seinäjoella, niin siinä on viikot ihan täysi mahdollisuus syksystä kevääseen, koska mun pitää olla siellä (opiskelupaikkakunnalla).”

Pelaajien mahdollisuudet osallistua sponsoreiden kanssa tehtävään yhteistyöhön ovat rajalliset. Haastatteluiden perusteella on nähtävissä, että pelaajien erilaiset

elämäntilanteet vaikuttavat mahdollisuuksiin osallistua yhteistyön toteuttamiseen. Pelaajat näkevät yleisesti, että heillä on mahdollisuus tehdä yhteistyötä kerran kuukaudessa tai kahdessa jos yhteistyötilanteet sisällytetään järkevästi heidän harjoittelu- ja otteluaikatauluunsa ja yhteistyöstä informoidaan ajoissa. Ne pelaajat, jotka asuvat muilla paikkakunnilla kokevat, että heillä ei ole täysin samanlaista mahdollisuutta osallistua yhteistyön tekemiseen kuin niillä, jotka asuvat Seinäjoella tai lähikunnissa.

#### **4.2.3 Halukkuus osallistua yhteistyön toteuttamiseen**

Jos sponsorintyhteistyösuhdetta halutaan syventää, on tärkeää, että sekä sponsorilla että joukkueella ja sen pelaajilla on halu keskinäiseen yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen. Ilman molempien osapuolten panostusta vaarana on, että yhteistyösuhde jää löyhäksi ja pinnalliseksi.

Haastatteluiden perusteella PeTo-Jussien pelaajien halukkuus osallistua sponsoreiden kanssa tehtävään yhteistyöhön on enemmän positiivista kuin negatiivista. Muutama pelaajista mainitsee, että lähteminen on aina hankalinta, mutta paikanpäällä kuitenkin usein huomaa ajatusten kääntyvän positiivisiksi. Muutama pelaajista mainitsee myös, että halu osallistua yhteistyöhön riippuu osittain sponsorista ja omasta toimenkuvasta yhteistyötilanteessa. Jos yhteistyötilanne on hyvin suunniteltu, pelaajien toimenkuva on selkeästi määriteltä ja asiasta on tiedotettu ajoissa, on yhteistyöhön osallistuminen paljon mielekkäämpää. Myös se, että pelaajat ymmärtävät yhteistyöhön osallistumisen merkityksen ja ymmärtävät, että se on osa pelaajan roolia ja toimenkuvaa, vaikuttaa pelaajien haluun tehdä yhteistyötä.

”Mä en oo ikinä edes tajunnut ajatella että onko se musta kivaa tai hauskaa tai tyhmää. Mä oon vaan aina ajatellut että kun mä oon kirjoittanut sopimuksen niin mä sitoudun tekemään tiettyjä juttuja.”

Muita syitä, miksi pelaajat haluavat tehdä yhteistyötä sponsoreiden kanssa on halu auttaa koko seuraa taloudellisesti, sponsoreiden yhteistyöstä saama hyöty sekä suhteiden luominen sponsoreihin ja niistä hyötyminen tulevaisuudessa. Pelaajat kuitenkin kokevat hyvin yleisesti, että he eivät tunne sponsoreitaan riittävän hyvin.

Sponsorit jäävät heille kaukaisiksi ja joissain tapauksissa ovat pelkkä logo peliasussa. Eräs pelaajista myös mainitsee jonkun sponsoreista antaneen negatiivista palautetta siitä, että pelaajat eivät tunnista heitä. Pelaajilla onkin halu tutustua sponsoreihinsa lähemmin ja olla heidän kanssaan vuorovaikutuksessa. Vuorovaikutustilanteiden kuitenkin toivotaan olevan luonnollisia, eikä väkisin järjestettyjä.

”Niin ja sitten olis kiva nähdä niitä sponsoreitakin, kun en mä ainakaan tunne niitä ihmisiä ketä siellä on. Tutustua vähän niihinkin ja tietää että keitä ne on.”

Pelaajat kertovat osallistuvansa yhteistyöhön mieluummin koko joukkueena kuin niin, että paikalla on vain muutama henkilö. Koska kyseessä on joukkuelaji, pelaajat haluavat edustaa itseään mieluummin joukkueena kuin yksilöinä, koska he kokevat, että vain muutaman pelaajan osallistuminen yhteistyötilanteisiin ei edusta tarpeeksi koko joukkuetta.

”On se mukavampi että menee kaikki, kuin että menee kaks ihmistä. Ei se mun mielestä edusta sillä lailla joukkuetta jos siellä on vaan muutama.” ”Niin että tavallaan kaks uhrautuu koko joukkueen eteen, kuitenkin yhdessä ollaan.”

Pelaajat näkevät eroja yhteistyön toteuttamisessa koko joukkueen sponsoreiden ja pelaajien omien henkilökohtaisten sponsoreiden välillä. Pelaajien mukaan henkilökohtaiset sponsorit ovat yleensä pelaajan itsensä, usein omilla suhteillaan hankkimia ja siksi luonteeltaan erilaisia kuin koko joukkueen sponsorit. Yhteistyö henkilökohtaisten sponsoreiden kanssa ilmeneekin joidenkin pelaajien osalta joko asiakassuhteena tai työnantaja-alaisuutena. Haastatteluissa mainittiin muutamaan otteeseen, että pelaajat pitävät keskittymistä ja panostamista koko joukkueen sponsoreihin ykkösasiana ja tärkeämpänä kuin panostamista pelaajien henkilökohtaisiin sponsoreihin.

”Että ehkä se on mun mielestä luontevampaa tommoset joukkuejutut ja joukkueen isot sponsorit ja niille työskenteleminen.”

PeTo-Jussien pelaajien suhtautuminen ja halukkuus osallistua yhteistyön toteuttamiseen sponsoreiden kanssa on enemmänkin positiivista kuin negatiivista. Pelaajien halukkuutta osallistua yhteistyötilanteisiin lisää se, jos yhteistyötilanne on

hyvin järjestetty ja pelaajille on selvää, mikä heidän tehtävänsä ja toimenkuvansa yhteistyössä on. Pelaajat haluavat osallistua yhteistyötilanteisiin mieluummin koko joukkueena kuin siten, että paikalla on vain osa joukkueesta. Osa pelaajista pitää myös koko joukkueen suuriin sponsoreihin panostamista tärkeämpänä kuin pelaajien henkilökohtaisiin sponsoreihin panostamista.

#### 4.2.4 Kokemukset aiemmasta yhteistyöstä

Kun joukkueen ja sponsoreiden välistä yhteistyötä halutaan kehittää, on tärkeää tietää, millaista yhteistyötä aiemmin on tehty ja millaisia kokemuksia siitä on. Molempien osapuolten näkemykset asiasta ovat tärkeitä.

**Yhteistyökokemukset.** PeTo-Jussien pelaajat ovat tehneet yhteistyötä sponsoreidensa kanssa melko vähän ja osa yhteistyötilanteista ei ole ollut varsinaisten sponsoreiden vaan ennemminkin potentiaalisten sponsoreiden kanssa. Pelaajat ovat osallistuneet muun muassa muutamana vuotena seuran järjestämään kartingtapahtumaan, erilaisten tyky-päivien järjestämiseen, sponsorinsa uuden liikkeen avajaisiin sekä sponsorinsa järjestämään golftapahtumaan. Osa pelaajista on osallistunut myös sponsoriyrityksen liikkeessä järjestettyyn muotinäytökseen.

Pelaajien kokemukset eri yhteistyötilanteista vaihtelevat. Joku pelaajista on voinut kokea yhteistyötilanteen positiivisena kun taas joku toinen on voinut kokea saman tilanteen negatiivisena. Huomattavissa kuitenkin on, että negatiivisia kokemuksia on positiivisia enemmän ja osa pelaajista mainitseekin, että heillä ei ole omalta kannaltaan ajateltuna positiivisia yhteistyökokemuksia lähes ollenkaan. He kuitenkin näkevät ja ymmärtävät yhteistyöstä saatavan hyödyn koko seuran kannalta.

”Jos mä nyt täysin pelaajana mietin tätä asiaa, niin ei mulla kyllä hirveesti oo sellasia oikeesti hyviä kokemuksia. Mä katon itteeni nyt vaan pelaajana, mutta jos miettii seuran kannalta, niin sillä tavalla niissä on hyviä puolia.”

Haastatteluista käy hyvin selkeästi ilmi, että yhteistyötilanteet, joissa työnkuva on jäänyt osittain epäselväksi tai työnkuvaa ei ole määritelty lainkaan, on koettu hyvin

yleisesti negatiivisena. Tarkkaan määritellyn työnkuvan merkitys onkin siis suuri ja ne pelaajat, joilla on ollut selkeää tehtävää ja työnkuva yhteistyötilanteessa kokevat yhteistyön paljon mielekkäämmäksi kuin ne, joille työnkuva on jäänyt epäselväksi tai selkeää tehtävää ei ole ollut.

Esimerkiksi kartingtapahtumassa ne pelaajat, jotka ovat olleet itse ajamassa kilpailussa tai ovat olleet vastaanottamassa kilpailijoita eli he, joilla on ollut selkeää tehtävää, ovat pitäneet tapahtumaa hyvin positiivisena yhteistyökokemuksena. Niistä pelaajista, jotka ovat käyneet tapahtumassa ainoastaan esittäytymässä, osa mainitsee, että tapahtuma itsessään oli ilmapiiiriltään ja erilaisuudeltaan hyvä kokemus. Hyvänä koettiin myös se, että koko joukkue oli tapahtumassa paikalla. Osa taas olisi toivonut selkeämpää tehtävää ja työnkuvaa, jotta kokemus olisi muodostunut positiivisemmaksi.

Negatiivisia kokemuksia pelaajilla on hyvin yleisesti myös yhteistyötilanteista tiedottamisesta. He kokevat, että yhteistyötilanteista on hyvin usein tiedotettu liian myöhään, esimerkiksi vasta viikkoa ennen tapahtumaa. Negatiivisena kokemuksena osa pelaajista piti myös yhteistyötilanteita, joissa sponsorin edustaja on jäänyt vieraaksi ja etäiseksi, eikä vuorovaikutusta heidän välilleen ole syntynyt. Myös huonosti järjestetyt yhteistyötilanteet eli lähinnä ne, joissa ei ole ollut mitään tehtävää, on koettu hyvin yleisesti negatiivisena.

”Huonoja kokemuksia on semmoset tilaisuudet, missä ei oo ollut mitään tehtävää ja sielä pyöritään vaan, että mitähän täällä nyt tehtäis.”

Positiivisia kokemuksia pelaajilla puolestaan on sellaisista yhteistyötilanteista, joissa työnkuva on määritelty selkeästi ja pelaajilla on ollut selkeää tehtävää. Eräs pelaajista mainitsee, että kokee turhauttavana jos yhteistyötilanteessa ei ole mitään tehtävää ja, että se saattaa luoda negatiivisia ennakkoluuloja myös tulevia yhteistyötilanteita kohtaan.

Myös sellaisia yhteistyötilanteita, joissa on päässyt henkilökohtaiseen vuorovaikutukseen sponsoreiden edustajien kanssa ja on päässyt tutustumaan sponsoreihin, on pidetty positiivisina kokemuksina. Lisäksi haastatteluissa mainittiin, että uusien

suhteiden luominen pesäpallon kautta on ollut positiivinen kokemus ja tulevaisuuden kannalta hyödyllinen asia.

”Että luo niitä suhteita ja tulee tuttuja. Aina se on elämää eteenpäin, että pesäpallon kautta tutustuu ihmisiin ja noita tutun tuttuja tulee.”

Muutama pelaajista on myös saanut työpaikan sponsoriyrityksestä, mitä onkin pidetty hyvin positiivisena kokemuksena. Se on mahdollistanut kyseisille pelaajille täysipainoisen keskittymisen pelaamiseen työn ohella, sillä joukkueen sponsorina olevat työnantajat ovat hyväksyneet pelaamisen merkityksen ja tärkeyden.

Eräs pelaajista mainitsee myös tyky-päivien järjestämisen olleen positiivinen kokemus, sillä niissä on tullut selkeä vuorovaikutus sponsorin ja pelaajien välille. Myös ne pelaajat, jotka ovat osallistuneet sponsoriyrityksensä liikkeessä järjestettyyn muotinäytökseen, ovat kokeneet tilanteen positiivisena, koska tilaisuudessa on ollut heille selkeä tehtävä.

Eräässä haastatteluryhmässä mainittiin positiivisena kokemuksena myös joukkueen oma markkinakoju Peräseinäjoen markkinoilla. Se ei ole varsinaisesti yhteistyötä sponsoreiden kanssa, mutta on kuitenkin tärkeä tilaisuus, koska markkinoilla joukkue tapaa omia kannattajiaan ja katsojiaan.

Pelaajien kokemukset aiemmista yhteistyötilanteista vaihtelevat. Joukkoon mahtuu sekä positiivisia että negatiivisia kokemuksia. Huolestuttavaa kuitenkin on, että pelaajien haastatteluissa käymät keskustelut yhteistyökokemuksista olivat melko negatiivissävytteisiä. Yhteistyötilanteet, joissa pelaajille ei ole ollut selkeää tehtävää ja työnkuvaa, on koettu hyvin yleisesti negatiivisina. Positiivisina on puolestaan koettu sellaiset tilanteet, joissa työnkuva on ollut selkeä ja sponsorin edustajien kanssa on päästy henkilökohtaiseen vuorovaikutukseen.

**Yhteistyön kehittäminen.** Joukkueen pelaajien mielestä sponsoreiden kanssa tehtävässä yhteistyössä on vielä paljon kehitettävää. Esimerkiksi sponsoreihin tutustuminen nähdään joukkueen pelaajien keskuudessa hyvin laajasti kehittämisen kohteena. Pelaajat toivovat, että heillä olisi mahdollisuus olla enemmän vuorovai-

kutuksessa sponsoreidensa kanssa, jotta he oppisivat tuntemaan toisiaan paremmin. Kehitettävää on pelaajien mielestä myös yhteistyötilanteista tiedottamisessa ja työnkuvan määrittelyssä. Lisäksi pelaajat toivovat, että kun he menevät sponsoriyhteyksien tilaisuuteen, olisi sponsoriyhteyksien edustaja ottamassa pelaajat vastaan ja kertomassa, mitä on tarkoitus tehdä. Toisaalta myös seuran henkilöiltä odotetaan, että he kertoisivat ja esittelisivät sponsoriyhteyksistä lyhyesti jo etukäteen. Lisäksi eräs pelaajista toivoi, että sponsorit toisivat joukkuetta enemmän esille ja markkinoisivat heitä samalla tavalla kuin joukkue tuo sponsoreitaan esille.

Pelaajat näkevät hyvin yleisesti, että yhteistyötilanteiden järjestelyitä tulisi parantaa ja kehittää. Pelaajat toivovat, että he voisivat tuntea itsensä hyödylliseksi yhteistyötilanteissa ja että sponsorit myös hyödyntäisivät heitä paremmin. Pelaajat kokevat, että myös sponsoreiden ja joukkueen väliseen vuorovaikutukseen ja toisiinsa tutustumiseen tulisi panostaa aiempaa enemmän.

#### **4.2.5 Yhteistyön mielekkyys**

Joukkueen pelaajien osallistuminen sponsoreiden kanssa tehtävään yhteistyöhön muodostuu positiivisemmalle pohjalle jos yhteistyö on pelaajille mielekästä. Tiedettäessä pelaajien kiinnostuksenkohteet ja uudet ideat yhteistyön suhteen, yhteistyötä voidaan kehittää ja sponsoreille voidaan ehdottaa uusia yhteistyömuotoja.

PeTo-Jussien pelaajien keskuudessa koetaan yleisesti, että mielekästä yhteistyötä ovat yhteistyötilanteet, joissa pelaajille on määritelty selkeästi jokin tehtävä ja toimenkuva. Myös toiminnallisia yhteistyötilanteita pidetään kiinnostavina ja moni pelaajista ehdottaakin järjestettäväksi pesäpallo-ottelun tai muuta liikunnallista toimintaa yhdessä sponsoreiden kanssa. Muutama pelaajista mainitsee, että sponsoreilla ei välttämättä ole oikeaa käsitystä siitä, mitä joukkue tekee ja miten paljon he esimerkiksi harjoittelevat. He mainitsevatkin, että yhteinen pesäpallo-ottelu tai sponsoreiden osallistuminen joukkueen harjoituksiin lisäisi sponsoreiden tietoutta pesäpallon todellisesta luonteesta.

Mielekkäänä yhteistyönä pelaajat pitävät myös yhteistyötilanteita, joissa pääsee henkilökohtaiseen vuorovaikutukseen sponsoreiden kanssa ja pääsee tutustumaan heihin. Moni pelaajista ehdottaakin otteluisännän tapaamista ennen tai jälkeen ottelun. Eräs pelaajista mainitsee, että vaikka se olisikin pelaajalle raskasta esimerkiksi hävityn ottelun jälkeen, niin urheilijan on kuitenkin pystyttävä tappionkin hetkellä yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen.

Muutama pelaajista ehdottaa myös järjestettäväksi kauden alussa tilaisuuden, jossa sponsorit ja joukkue esittäytyisivät toisilleen ja tutustuisivat toisiinsa paremmin. Eräs pelaajista mainitsee, että tilaisuus ei kuitenkaan saisi olla liian virallinen vaan pikemminkin rento ja vapaamuotoinen, jossa sponsoreiden ja pelaajien välille syntyi luonnollinen kohtaaminen ja vuorovaikutus. Eräs pelaajista puolestaan mainitsee, että pelaajan ja sponsorin vuorovaikutustilanteissa sponsorit näkisivät pelaajien todellisen minän, eikä ainoastaan pelikentällä näkyvää roolia.

”Ne (sponsorit) näkis vähän muutakin persoonaa kun vaan pelikentällä mitä esitetään. Että ne tulis tosiaan tutummaksi sitten.”

Osa pelaajista kuitenkin kokee, että seurasta ei löydy suuren tilaisuuden järjestämiseen tarpeeksi henkilöresursseja eli taustahenkilöissä ei ole tarpeeksi henkilöitä, jotka tilaisuuden voisivat järjestää. Osa pelaajista taas kokee, että sellaisia henkilöitä löytyy, josta osoituksena on esimerkiksi kartingtapahtuman järjestäminen.

”Kyllä tuo kartinghommakin sen osoittaa että kyllä on. Ja jotkut pienet tilaisuudet, niinkun esimerkiksi se otteluisännän tapaaminen, niin ei se vaatisi paljoakaan järjestämistä.”

Osa pelaajista pitää mielekkäämpänä yhteistyönä talkootöitä ja osa taas edustustehtäviä. Pelaajien keskuudessa on kuitenkin nähtävissä erilaisia näkemyksiä siitä, mikä on talkootyötä ja mikä puolestaan edustustyötä. Esimerkiksi sponsoriyrityksen uuden liikkeen avajaisiin osallistumista osa pitää talkootyönä ja osa edustustyönä. Joku taas pitää talkootyönä vain sellaisia töitä, jotka eivät ole varsinaisesti sponsorin järjestämiä, vaan ainoastaan seuran ja joukkueen rahoituksen kannalta tärkeitä. Näin ollen haastatteluiden perusteella ei voida yksiselitteisesti päätellä, ovatko talkoo- vai edustustyöt pelaajille mielekkäämpiä.

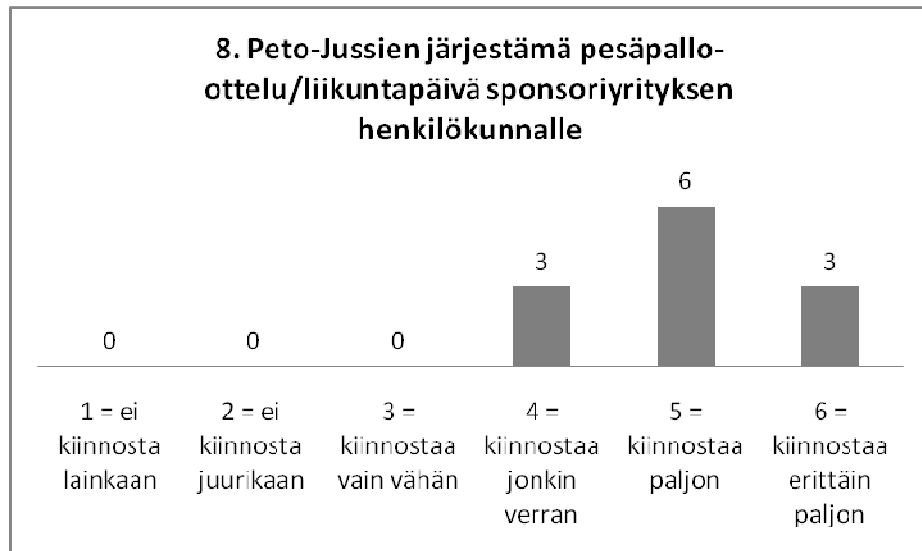


Haastatteluiden perusteella on nähtävissä, että osa pelaajista pitää mielekkäämpinä sellaisia yhteistyötilanteita, joissa ei ole varsinaista esiintymistä (esimerkiksi tilaisuuden juontaminen). Hyvin moni pelaajista on enemmänkin esimerkiksi kahvustilaisuuksien ja toiminnallisten yhteistyötilanteiden kannalla. Pelaajista kuitenkin löytyy myös sellaisia henkilöitä, joita esimerkiksi sponsoriyrityksen televisio- tai lehtimainoksessa esiintyminen kiinnostaa. Ylipäätään voidaan sanoa, että hyvin järjestetyt yhteistyötilanteet ovat pelaajille mieluisia.

#### **4.2.6 Erilaisten yhteistyömuotojen kiinnostavuus**

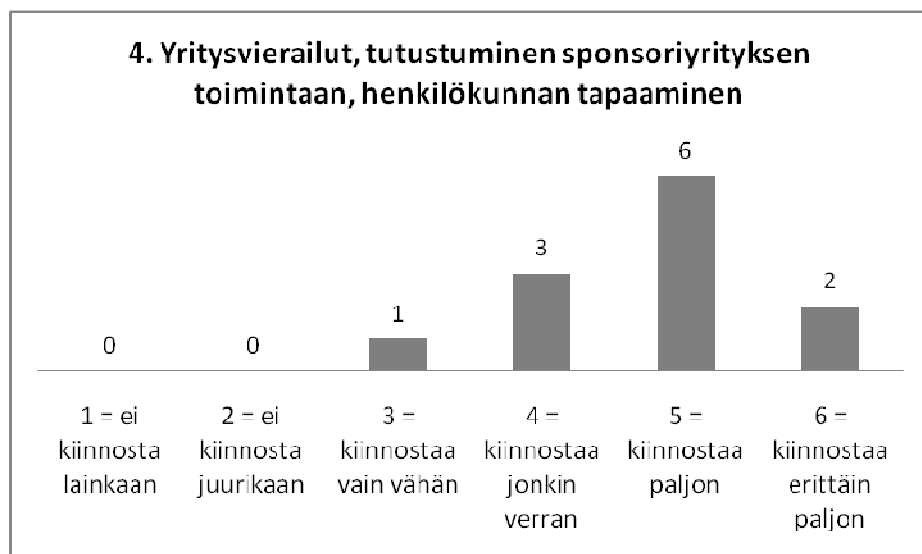
PeTo-Jussien pelaajien osalta eri yhteistyömuotojen kiinnostavuutta mittaavassa lomakekyselyssä ei syntynyt kovinkaan suuria eroja eri yhteistyömuotojen välille. Vastausvaihtoehdot kyselyssä olivat 1-6. Eniten kiinnostusta herättäneen yhteistyömuodon kohdalla vastausten keskiarvo oli 5,00 ja vähiten kiinnostusta herättäneen kohdalla 3,58. Yksi yhteistyömuodoista sai viiden keskiarvon, yhdeksän neljän tai yli neljän keskiarvon ja kaksi alle neljän keskiarvon. Pelaajien lomakekyselyssä antamista vastauksista heijastuu jo haastatteluissa ilmi tulleita asioita, muun muassa pelaajien aiemmat kokemukset yhteistyöstä sponsoreiden kanssa sekä mielekkään yhteistyön vaatimukset ja toiveet tulevasta yhteistyöstä. Liitteessä 4 on listattuna kaikkien yhteistyömuotojen saamat keskiarvot kiinnostavuusjärjestyksessä sekä vastausten hajonta.

Joukkueen pelaajien osalta kiinnostavimmaksi yhteistyömuodoksi nousi yhteistyövaihtoehto 8. eli Peto-Jussien järjestämä pesäpallo-ottelu tai liikuntapäivä sponsoriyrityksen henkilökunnalle (vastausten keskiarvo 5,00). Tämä tukeekin jo haastatteluissa keskusteltuja asioita, sillä moni pelaajista mainitsi uutena yhteistyöideana juuri tämän vaihtoehdon. Syinä tämän yhteistyömuodon kiinnostavuuteen mainittiin muun muassa halu tutustua sponsoreihin ja olla vuorovaikutuksessa heidän kanssaan sekä toive siitä, että sponsorit oikeasti näkisivät ja ymmärtäisivät, mitä pesäpallo todellisuudessa on. Kolmea (25 %) pelaajaa kyseinen yhteistyömuoto kiinnostaa joko jonkin verran tai erittäin paljon ja kuutta (50 %) pelaajaa se kiinnostaa paljon.



KUVIO 9: PeTo-Jussien järjestämä pesäpallo-ottelu/liikuntapäivä sponsoriyrityksen henkilökunnalle

Toiseksi eniten pelaajia kiinnostaa vaihtoehto 4. eli Yritysvierailut ja tutustuminen yrityksen toimintaan ja henkilökuntaan (vastausten ka 4,75). Tämäkin tukee haastatteluissa ilmi tulleita asioita ja myös tämän yhteistyömuodon kohdalla syinä mainittiin halu tutustua sponsoriyritykseen ja sen edustajiin. Yhtä (8 %) pelaajaa kyseinen yhteistyömuoto kiinnostaa vain vähän, kolmea (25 %) se kiinnostaa jonkin verran, kuutta (50 %) pelaajaa se kiinnostaa paljon ja kahta (17 %) erittäin paljon.



KUVIO 10: Yritysvierailut, tutustuminen sponsoriyrityksen toimintaan, henkilökunnan tapaaminen

Kolmanneksi eniten pelaajia kiinnostaa yhteistyövaihtoehto 5. eli Sponsoriyrityksen palveluiden ja tuotteiden käyttäminen/näkyminen pelaajilla markkinointitarkoituksessa (vastausten keskiarvo 4,73, yksi tyhjä vastaus). Tätä perusteltiin muun muassa sponsoreiden saamalla hyödyllä siitä, että heidän tuotteitaan ja palveluitaan käyttämällä edistetään tuotteiden näkyvyyttä ja myyntiä. Haastatteluissa todettiin, että pelaajan toimenkuvaan kuuluu tuoda sponsoreitaan esille.

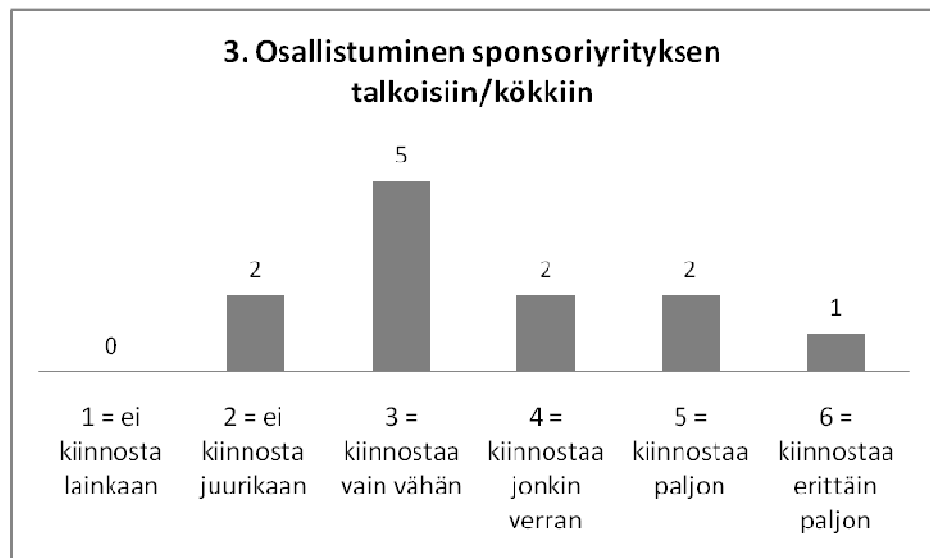
”Mielelläni mä puen sellasia vaatteita päälleni, joissa on sponsoreiden mainoksia, ja käyttäydyn ne päällä fiksusti. Ja oon ylpeä siitä että nää on mun sponsoreita ja kunnioitan niitä.”

Neljänneksi eniten pelaajia kiinnostaa vaihtoehto 6. eli Pelaajan työskenteleminen sponsoriyrityksessä (vastausten keskiarvo 4,67). Viidenneksi eniten pelaajia kiinnostavat yhteistyövaihtoehdot 2. eli Osallistuminen sponsoriyrityksen markkinointiin sekä vaihtoehto 9. eli PeTo-Jussien järjestämä tilaisuus sponsoreille, jossa pelaajat kertoisivat kuulumisiaan. Molempien yhteistyövaihtoehtojen vastausten keskiarvo on 4,50. Vaihtoehdon 2. kiinnostavuutta perusteltiin sillä, että esimerkiksi yrityksen televisiomainoksessa esiintyminen olisi jo pelkkänä kokemuksena mukava ja mielenkiintoinen. Vaihtoehdon 9. kiinnostavuutta puolestaan perusteltiin sillä, että pelaajilla olisi mahdollisuus tutustumiseen ja henkilökohtaiseen vuorovaikutukseen sponsoreidensa kanssa.

Seitsemänneksi eniten pelaajia kiinnostaa yhteistyövaihtoehto 1. eli Osallistuminen sponsoriyrityksen järjestämiin tilaisuuksiin (vastausten keskiarvo 4,42). Kahdeksantena listalla on vaihtoehto 7. eli Sponsoriyrityksistä koottu tietopaketti joukkueelle (vastausten keskiarvo 4,33). Huomattavissa on, että erot eri yhteistyömuotojen kohdalla eivät ole kovinkaan suuria.

Lomakekyselyn vastausten perusteella pelaajia kiinnosti kaikkein vähiten vaihtoehto 3. eli Osallistuminen sponsoriyrityksen järjestämiin talkoisiin (vastausten keskiarvo 3,58). Vastauksissa esiintyi melko paljon hajontaa ja vastauksia tämän yhteistyömuodon kohdalla annettiin kakkosesta kuutoseen eli mukana on pelaajia, joita talkootyöt eivät juurikaan kiinnosta, mutta myös pelaajia, jota talkootyöt kiinnostavat erittäin paljon. Pelaajista viittä (41 %) talkootyöt kiinnostaa vain vähän ja kahta (17 %) joko ei kiinnosta juurikaan, kiinnostaa jonkin verran tai kiinnostaa paljon.

Ainoastaan yhtä (8 %) pelaajaa talkootyöt kiinnostavat erittäin paljon. Ei kiinnosta lainkaan -vastauksia ei annettu.



KUVIO 11: Osallistuminen sponsoriyrityksen talkoisiin/kökkiin

Haastatteluiden perusteella ei pystytty yksiselitteisesti päättämään, miten kiinnostavaa ja mielekästä talkootyöt pelaajille ovat, sillä näkemykset talkootöiden määrittelyssä vaihtelivat pelaajien kesken. Lomakekyselyn perusteella on kuitenkin nähtävissä, että eri yhteistyömuodoista talkootyöt kiinnostavat pelaajia vähiten. Lomakekyselyssä talkootöiden määrittelyä pelaajien keskuudessa saattoi yhtenäistää muoto, jossa yhteistyövaihtoehto oli esitetty eli Osallistuminen sponsoriyrityksen talkoisiin/kökkiin (esim. inventaariot, muutot). Yhteistyömuodon perässä sulkeissa mainitulla ”inventaariot ja muutot”, saattoi olla vaikutusta vastauksiin ja talkootöiden määrittelyyn. Myös muut 11 lomakekyselyssä esitettyä yhteistyömuotoa saattoivat vaikuttaa talkootöiden määrittelyyn, sillä ne niin sanotusti rajasivat pois yhteistyömuotoja, jotka eivät ole talkootöitä.

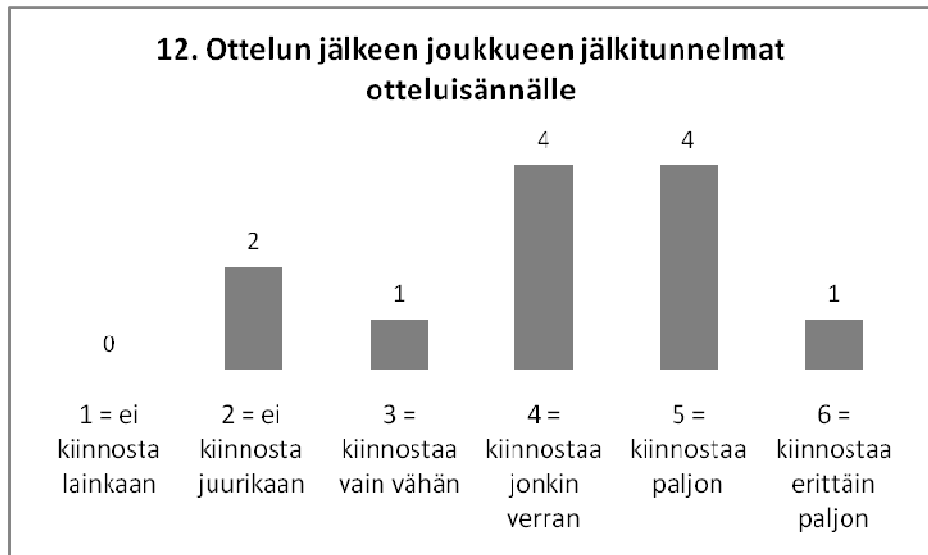
Toiseksi vähiten pelaajia kiinnostaa vaihtoehto 11. eli Joukkueen ennakkotunnelmat otteluisännälle ennen ottelun alkua (vastausten ka 3,92). Vastauksissa esiintyi hajontaa melko paljon ja osaa pelaajista tämä yhteistyövaihtoehto ei juurikaan kiinnosta ja joitain se kiinnostaa erittäin paljon. Kahta (17 %) pelaajaa ennakkotunnelmat otteluisännälle ei kiinnosta juurikaan tai kiinnostaa erittäin paljon, neljää

(33 %) pelaajaa kiinnostaa vain vähän, yhtä (8 %) pelaajaa kiinnostaa jonkin verran ja kolmea (25 %) kiinnostaa paljon. Ei kiinnosta lainkaan -vastauksia ei annettu.



KUVIO 12: Ennen ottelun alkua joukkueen ennakkotunnelmat otteluisännälle

Kolmanneksi vähiten pelaajia kiinnostaa yhteistyövaihtoehto 10. eli Joukkueen kuulumiset sponsoreille esim. sähköpostilla kerran kuukaudessa (vastausten keskiarvo 4,00). Neljänneksi vähiten pelaajia puolestaan kiinnostaa yhteistyövaihtoehto 12. eli Joukkueen jälkitunnelmat ottelun jälkeen otteluisännälle (vastausten keskiarvo (4,08). Neljää (33 %) pelaajaa tämä yhteistyövaihtoehto kiinnostaa joko jonkin verran tai paljon, kahta (17 %) pelaajaa ei juurikaan kiinnosta ja yhtä (8 %) joko kiinnostaa vain vähän tai kiinnostaa erittäin paljon. Yhteenvetona voidaan todeta, että vastaukset painottuvat positiivisemmalle puolelle, kun kolmea pelaajaa kyseinen yhteistyövaihtoehto ei kovinkaan paljoa kiinnosta ja yhdeksää se kiinnostaa edes jonkin verran.



KUVIO 13: Ottelun jälkeen joukkueen jälkitunnelmat otteluisännälle

Yhteenvetona joukkueen ja otteluisännän tapaamisesta voidaan sanoa, että ottelun jälkeen tapahtuva tapaaminen kiinnostaa pelaajia hieman enemmän kuin ennen ottelua tapahtuva tapaaminen. Yhtenä syynä tähän mainittiin muun muassa otteluun keskittymisen ja valmistautumisen herpaantuminen jos tapaaminen on ennen ottelua. Pieni yllätys kuitenkin on, että pelaajien ja otteluisännän tapaamista koskevat yhteistyömuodot sijoittuivat lomakekyselyssä pelaajien osalta kiinnostavuudeltaan häntäpäähän, koska haastatteluiden ja niissä ehdotettujen uusien yhteistyöideoiden perusteella oli tulkittavissa, että kyseiset yhteistyövaihtoehdot kiinnostaisivat pelaajia enemmänkin.

Yhteenvetona erilaisten yhteistyömuotojen kiinnostavuudesta voidaan PeTo-Jussien pelaajien osalta todeta, että pelaajia näyttää kiinnostavan eniten sellaiset yhteistyömuodot, joissa he pääsevät tutustumaan sponsoreihinsa paremmin ja pääsevät heidän kanssaan henkilökohtaiseen vuorovaikutukseen. Monet jo haastatteluissa keskustellut asiat saivatkin vahvistuksen lomakekyselyn perusteella.

### 4.3 Sponsoreiden ja joukkueen vertailu

Kun sponsoreiden ja pelaajien näkemykset sponsorintyhteistyön toteuttamisesta ja pelaajien osallistumisesta yhteistyöhön on selvitetty, on tärkeää vertailla, vastaavatko heidän näkemyksensä ja mielipiteensä toisiaan vai onko näkemysten välillä suuria eroja. Yhteistyön kehittämisen ja yhteistyösuhteen syventämisen kannalta molempien osapuolten sekä toisiaan vastaavat että toisistaan eriävät mielipiteet on tärkeä ottaa huomioon ja pohtia varsinkin sitä, miksi näkemykset eroavat toisistaan.

**Pelaajien rooli yhteistyön toteuttamisessa.** PeTo-Jussien sponsoreiden ja joukkueessa pelaavien henkilöiden näkemykset pelaajien roolista ja pelaajien osallistumisesta yhteistyön toteuttamiseen ovat samansuuntaisia. Vaikka sponsorit pitävät asiaa jokseenkin hanakalana, he näkevät kuitenkin vastavuoroisuuden olevan tärkeää yhteistyösuhteessa. Pelaajat puolestaan näkevät, että heillä on oma osansa vastineen antajina. He kokevat, että sponsorin on hyödyttävä siitä, että se sponsoroi joukkuetta. Pelaajat myös kokevat, että pelaajan rooliin ja työhön kuuluu osallistuminen yhteistyön toteuttamiseen. Myös sponsoreiden merkitys koko seuran ja sen talouden kannalta ymmärretään. Tämä vastaakin joidenkin sponsoreiden näkemyksiä siitä, että sponsoreiden avulla mahdollistetaan joukkueen pelaaminen huipputasolla. Osa sponsoreista myös mainitsee ymmärtävänsä pelaajien erilaisten elämäntilanteiden vaikuttavan heidän osallistumiseensa yhteistyön toteuttamiseen. Pelaajat kertovatkin, että elämäntilanteesta ja asuinpaikasta johtuen heillä kaikilla ei aina ole mahdollisuutta osallistua yhteistyötilanteisiin. Muutenkin he kokevat, että aikaa yhteistyölle on vain rajallisesti, mikä ymmärretään myös sponsoreiden keskuudessa. He näkevät, että joukkueen edustustyöt eivät saa mennä pelaamisen ja harjoittelun edelle.

Suurimmat erot pelaajien ja sponsoreiden välillä on nähtävissä koskien joukkueena edustamista. Pelaajat kertovat haluavansa edustaa itseään mieluummin joukkueena kuin yksilöinä, koska he kokevat, että kun kyseessä on joukkuelaji, niin muutaman pelaajan paikallaolo yhteistyötilanteissa ei edusta tarpeeksi koko joukkuetta. Sponsoreiden näkemykset asiasta ovat kuitenkin päinvastaiset ja heistä

suurin osa kertoo tilanteesta riippuen muutamankin pelaajan osallistumisen riittävän heille. Eräs sponsoreista korostaa kuitenkin erityisesti joukkueena olemisen merkitystä.

**Kokemukset aiemmasta yhteistyöstä.** Joukkueen ja sponsoreiden kokemuksissa aiemmista yhteistyötilanteista on nähtävissä samankaltaisuuksia, mutta myös joitain eroja. Pelaajien mukaan yhteistyötilanteet, joissa työnkuva on jäänyt epäselväksi, ovat olleet heille huonoja kokemuksia. Eräs sponsoreista näkee tälle oman yrityksensä kohdalla selityksenä sen, että yhteistyötilanteet ovat usein ainutlaatuisia tilaisuuksia (esim. uuden liikkeen avajaiset), eikä sellaisista ole aiempaa kokemusta. Siksi tarvittavien pelaajien ja heille annettavien tehtävien määrän arviointi on hankalaa. Työtehtävät voivat näin ollen loppua kesken eikä jokaiselle pelaajalle olekaan tehtävää.

Osalle sponsoreista pelkkä joukkueen käynti ja esittäytyminen yrityksen tilaisuudessa näyttäisi riittävän, mutta pelaajien omat kokemukset kertovat siitä, että he toivovat selkeää tehtävää ja tarkoitusta sille, miksi he ovat yhteistyötilanteessa paikalla. Pelaajat toivovat selkeää vuorovaikutusta sponsoreiden edustajien kanssa ja syvempää tutustumista heihin, mutta suuri osa sponsoreista ei näe saavansa lisäarvoa siitä, että he tuntisivat joukkueen pelaajia paremmin tai, että heidän tulisi olla aktiivisia asian suhteen. Joissakin yrityksissä puolestaan toivotaan tutustumista pelaajiin, koska siitä nähdään olevan hyötyä molemmille osapuolille.

Kokemukset pelaajan työskentelemisestä sponsoroivassa yrityksessä nähdään molempien osapuolten osalta positiivisena. Pelaajat kokevat, että heillä on mahdollisuus pelata täysipainoisesti työn ohella ja sponsorit puolestaan antavat täyden tukensa sille, että pelaaminen ja harjoittelu ovat tärkeintä ja työnteko on tärkeysjärjestyksessä vasta toisena.

**Erilaisten yhteistyömuotojen kiinnostavuus.** Sponsoreiden ja pelaajien näkemykset erilaisten yhteistyömuotojen kiinnostavuudesta eroavat toisistaan melko paljon. Esimerkiksi yhteistyömuoto joka nousi pelaajien keskuudessa kiinnostavimmaksi (vaihtoehto 8), on sponsoreiden keskuudessa vasta sijalla kuusi ja yh-



teistyömuoto, joka nousi sponsoreiden keskuudessa toiseksi kiinnostavimmaksi (vaihtoehto 11), on pelaajien keskuudessa vasta sijalla 11 eli toiseksi vähiten kiinnostavana. Erot olivat siis joidenkin yhteistyömuotojen kohdalla melko suuria. Toki on huomioitava, että erot sekä pelaajien kyselytuloksissa että sponsoreiden kyselytuloksissa eri yhteistyömuotojen välillä olivat melko pieniä ja kyselyiden tulokset ovat enemmänkin suuntaa antavia.

Pelaajien keskuudessa kiinnostavimmiksi yhteistyömuodoiksi nousivat ne, joissa he pääsevät sponsoreidensa kanssa vuorovaikutukseen ja tutustumaan heihin, sekä toisaalta myös yhteistyömuodot, jotka pitävät sisällään toiminnallista tekemistä. Nämä asiat nousivat esiin jo haastatteluissa kun pelaajilta tiedusteltiin heidän kannaltaan mielekkäitä yhteistyön toteuttamistapoja. Sponsoreiden keskuudessa kiinnostavimmiksi yhteistyömuodoiksi puolestaan nousivat sellaiset yhteistyömuodot, jotka liittyvät jollain tavalla yrityksen markkinointiin ja sidosryhmiin. Nämä ovatkin liitoksissa sponsoreiden koko sponsorointiyhteistyölle asetettuihin tavoitteisiin, sillä monet heidän asettamistaan tavoitteista ovat saavutettavissa kiinnostavimmiksi nousseiden yhteistyömuotojen avulla. Lisäksi kiinnostavimpien yhteistyömuotojen joukossa oli yhteistyömuotoja, jotka kertovat sponsoreiden kiinnostuksesta joukkueen pelillisiä asioita kohtaan.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa esitetään tutkimuksen johtopäätökset ja päätelmät saatujen tulosten pohjalta, jonka lisäksi työn toimeksiantaja PeTo-Jussit ry:lle annetaan toimenpide- ja kehitysehdotuksia sponsorointiyhteistyön kehittämiseksi tulevaisuudessa. Vielä lopuksi tullaan arvioimaan työn toteutusta ja kerätyn aineiston luotettavuutta.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää PeTo-Jussien naisten Superpesisjoukkueen sponsoreiden näkemyksiä ja odotuksia yhteistyön toteuttamisesta sekä joukkueen pelaajien osallistumisesta yhteistyöhön. Toisaalta tavoitteena oli selvittää myös joukkueen pelaajien mahdollisuuksia ja yleistä halukkuutta osallistua sponsorointiyhteistyön toteuttamiseen. Lisäksi tavoitteena oli selvittää, millainen yhteistyö sponsoreita ja toisaalta taas pelaajia kiinnostaa.

### 5.1 Keskeisimmät tulokset ja päätelmät

Työn keskeisimmät tulokset ja niiden pohjalta tehtävät päätelmät on ryhmitelty alla tutkimuskysymyksittäin. Kysymyksen jälkeen ensimmäisessä kappaleessa tiivistetään saadut tulokset ja seuraavissa kappaleissa asiaa käsitellään syvemmin.

#### 1. Millaiset näkemykset ja odotukset sponsoreilla on sponsorointiyhteistyöstään PeTo-Jussien kanssa?

Sponsoreiden tärkeimmät odotukset sponsorointiyhteistyöstään PeTo-Jussien kanssa liittyvät paikallisesti ja maanlaajuisesti saavutettavaan näkyvyyteen. Lisäksi odotuksiin kuuluu PeTo-Jussien menestyminen korkeimmalla sarjatasolla, jolloin näkyvyydestä saatavat hyödyt ovat suuremmat. Lisäksi sponsoroinnin odotetaan tuovan yritykselle positiivista imagoa ja lisäävän myyntiä. Osa sponsoreista odottaa myös muuta vastikkeellisuutta sponsoriyhteistyöstä, kuten otteluisännyyksiä, pääsylippuja otteluihin ja tyky-päivien järjestämistä, kun taas osa sponsoreista ei

odota tämän kaltaista toimintaa lainkaan. Vastikkeellisuuteen liittyvät odotukset vaihtelevat näin ollen melko paljon sponsoriyrityksestä riippuen. Selvää eroa yrityksen kokoon tai toimialaan liittyen ei odotuksista vastikkeellisuutta kohtaan ollut havaittavissa.

PeTo-Jussien sponsoreiden keskuudessa nähdään, että menestyvän ja korkeimmalla sarjatasolla pelaavan pesäpallojoukkueen sponsorointi tuo yritykselle positiivista imagoa ja näkyvyyttä. Sponsorit kokevat, että sponsoroimalla mestaruussarjassa pelaavaa menestyvää joukkuetta, yrityksellä on mahdollisuus saada sekä laajaa koko maan kattavaa, mutta myös paikallista ja maakunnallista näkyvyyttä. Logonsa näkyvyyden kautta yritykset hakevat itselleen tunnettuutta ja positiivista imagoa. Sponsoreilla on myös asiakkaiden ja myynnin lisääntymiseen liittyviä odotuksia ja lisäksi myös yhteiskunnallisen vastuun osoittaminen koetaan joidenkin sponsoreiden osalta tärkeäksi. Tulokset ovat verrattavissa aikaisempaan tutkimukseen sponsorointiyhteistyöstä, sillä yrityskuvaan ja tuotteiden markkinointiin liittyvät tavoitteet ovat yleisesti olleet sponsoroinnille asetettavia tavoitteita ja ne kertovat yrityksen odotuksista sponsorointiyhteistyön suhteen (Tuori 1995, 18–19). Myös aiempien pesäpalloa käsitelleiden tutkimusten mukaan näkyvyyden saavuttaminen ja joukkueen menestys ovat pesäpalloa sponsoroiville yrityksille tärkeää. Tämä pätee varmasti urheiluun ja sen sponsorointiin ylipäätään, sillä urheilu ja sen seuraaminen ovat suosittuja vapaa-ajanviettopapoja ja täten yritysten saama näkyvyys ihmisten keskuudessa on laajaa.

Osa sponsoreista kokee, että sponsoroinnin kautta saavutettua näkyvyyttä ja sen vaikutusta ihmisiin on vaikea mitata. Sponsoroinnin ja sitä kautta saatavan näkyvyyden koetaan tuovan yritykselle positiivista imagoa kun ihmiset huomaavat, että yritys on mukana tukemassa hyvää toimintaa, mutta myynnin lisääntymiseen näkyvyydellä ei uskota olevan kovinkaan suurta vaikutusta. Myyntiä edistävänä tekijänä nähtiin lähinnä joukkueen ja sen taustahenkilöiden käyminen yrityksen asiakaina ja heidän mukanaan tuomat asiakkaat, esimerkiksi sukulaiset ja ystävät. Sponsorit siis tulkitsivat myynnin lisääntymisen liittyvän pelkästään siihen, että joukkueen ja seuran henkilöt käyvät heillä asiakaina. He eivät nähtävästi tiedosta muita sponsoroinnin tuomia mahdollisuuksia myynnin lisääntymiseen, kuten esi-

merkiksi otteluissa jaettavat sponsoreiden etukupongit tai muut keinot, joilla myös joukkueen kannattajia ja yleisöä saataisiin houkuteltua yrityksen asiakkaiksi.

Sponsoreiden odotuksena on, että PeTo-Jussit pelaa tulevaisuudessaakin Superpesiksessä eli korkeimmalla sarjatasolla Suomessa, ja on taistelemassa tulevina kausina mitaleista ja jopa suomenmestaruudesta. Suurin osa PeTo-Jussien sponsoreista näkeekin, että joukkueen menestyksen hiipuminen tai jopa tippuminen alemmalle sarjatasolle vaikuttaisivat yritykseltä saatavan sponsorituen määrään. Joukkueen menestymisen merkitys onkin siis hyvin suuri ja siksi joukkueen on pyrittävä myös jatkossa hyvään menestykseen. Menestyksellä voidaan ainakin osittain vahvistaa vanhojen sponsoreiden pysymistä, mutta myös uusien sponsoreiden hankintaa. Joukkue herättää kiinnostusta nykyisten ja potentiaalisten sponsoreiden keskuudessa jos se pystyy tarjoamaan yritykselle sen tavoittelemia asioita: näkyvyyttä, tunnettuutta, positiivista imagoa, monipuolisia vastineita, mielikuvaa menestyvästä yrityksestä jne.

Vastavuoroisuuden ja molemminpuolisen hyödyn merkitys on hyvin suuri sponsorointiyhteistyön toteuttamisessa ja monipuolisen vastineen tarjoaminen sponsoreille mahdollistaa positiivisen ja pitkäkestoisen yhteistyösuhteen syntymisen. PeTo-Jussien ja heidän sponsoreidensa yhteistyösuhteiden pituudet ovat keskimäärin viisi vuotta. Mukana on yrityksiä, jotka ovat toimineet sponsorina muutaman vuoden, mutta myös sponsoreita, jotka ovat olleet mukana jo yli kymmenen vuotta. Tällä ei kuitenkaan nähty olevan vaikutusta sponsoreiden näkemyksiin ja odotuksiin yhteistyön toteuttamisesta vaan PeTo-Jussien sponsorit ovat olleet yhteistyösuhteen pituudesta riippumatta tyytyväisiä yhteistyöhön ja tarjottuihin vastineisiin. He näkevätkin yhtä sponsoria lukuun ottamatta, että yhteistyö PeTo-Jussien kanssa on aina sujunut hyvin ja ilmapiiri yritysten ja seuran välillä on positiivinen.

Lisäksi joukkueen taustahenkilöissä kerrotaan olevan henkilöitä, joilla on ollut hyvin suuri vaikutus sponsorointiyhteistyön aloittamiseen ja toteuttamiseen. He ovat omalla persoonallaan ja sosiaalisilla taidoillaan saaneet yritysten edustajat vakuutumaan siitä, että kyseisen joukkueen sponsorointi kannattaa ja on yritykselle positiivisuutta tuova asia. Henkilösuhteiden ja -kemioiden merkitys sponsorointiyhteis-

työn toteuttamisessa näyttäisikin siis olevan suuri. Vaarana piilee kuitenkin se, että seuran aktiivisten taustahenkilöiden lopettaessa tai vastaavasti sponsoriyhteyden vastuullisen henkilön jättäessä yrityksen, sponsoroinnille ei nähdä enää mitään syytä ja yhteistyösuhde päättyy. Silloin voidaan olla pulassa. Siksi sponsorointisuhteiden ylläpitäminen olisi varmemmalla pohjalla jos jokaisen yhteistyösuhteen taustalla on enemmän kuin yksi henkilö.

Sponsoreiden odotukset PeTo-Jussien tarjoamista vastineista vaihtelevat. Suurin osa odottaa vastineeksi logonsa näkyvyyttä joukkueen peliasussa, mutta sen lisäksi osa sponsoreista odottaa vastineeksi myös muuta, kuten pääsylippuja, otte-luisännyksiä ja pelaajien osallistumista yhteistyön toteuttamiseen esimerkiksi yrityksen tyky-päivän järjestämisen muodossa. Koska odotukset saatavista vastineis-ta ovat melko erilaisia eri sponsoreiden kesken, sponsorointiyhteistyön toteuttami-nen näyttäisi olevan hyvin yrityskohtaista. Siksi tarjottavat vastineet tulisikin muo-dostaa kullekin yritykselle sen omien odotusten ja toiveiden mukaan. Sponsorei-den kanssa on hyvä käydä läpi erilaisia yhteistyön toteuttamistapoja, sillä sponso-rit eivät aina itsekään tiedä, millä tavoin yhteistyötä voitaisiin toteuttaa. Tällä tavoin jokaisen yrityksen kohdalla löytyy oikea tapa yhteistyön toteuttamiselle ja yhteistyö on sponsoria tyydyttävää.

## **2. Millaisena sponsorit näkevät joukkueen ja pelaajien roolin yhteistyön to-teuttamisessa ja millainen yhteistyö sponsoreita kiinnostaa?**

Joukkueen ja pelaajien rooli sponsorointiyhteistyön toteuttamisessa ei ole täysin yksiselitteinen asia ja sponsoreiden näkökulmat asiaan vaihtelevat melko paljon. Pelaajien osallistuminen yhteistyön toteuttamiseen koetaan sponsoreiden keskuu-  
dessa positiivisena, mutta jokseenkin hankalana asiana. Kysymys koettiin usein vaikeana ja vastauksen todettiin riippuvan monista eri tekijöistä. Osalla sponso-reista on hyvin selkeä näkemys pelaajien osallistumisesta ja osa puolestaan nä-kee, että esimerkiksi pelaajien erilaisista elämäntilanteista ja persoonista johtuen yksiselitteistä vastausta ei voi antaa. Kuitenkin vastavuoroisuuden ja saatavan hyödyn merkitystä sponsorointiyhteistyön toteuttamisessa pidetään tärkeänä ja siksi pelaajien toivotaan edes jollain tasolla osallistuvan yhteistyön toteuttamiseen.

Tämä näkemys vastaakin aiempaa sponsorointitutkimusta ja -kirjallisuutta (mm. Alaja 2001). Eräs huomio on, että suurin osa sponsoreista ei odota koko joukkueen osallistumista yhteistyöhön vaan heille riittää tilanteesta riippuen pelkästään muutamankin pelaajan osallistuminen. Sponsoreita kiinnostaa eniten yrityksen markkinointiin ja sidosryhmiin liittyvä yhteistyö eikä niinkään esimerkiksi yrityksen henkilöstön tyky-toiminta tai joukkueen tekemät talkootyöt.

Sponsoreiden keskuudessa ei siis syntynyt täysin selkeää kantaa siitä, mikä on pelaajien rooli yhteistyön toteuttamisessa. Osalla sponsoreista kuitenkin on selkeä näkemys siitä, että pelaajien toimenkuvaan kuuluu yhteistyö sponsoreiden kanssa. Sponsorit tuntuvat kuitenkin ymmärtävän pelaajien erilaisten elämäntilanteiden vaikutuksen heidän mahdollisuuksiinsa osallistua yhteistyön toteuttamiseen. Tämä kertoo siitä, että tilanteen niin vaatiessa sponsoreilta löytyy ymmärrystä ja joustoa asian suhteen. Yhteistyöhön osallistumisen nähdään olevan jokseenkin riippuvainen pelaajien harjoittelu- ja otteluaikataulusta, mutta myös heidän henkilökohtaisesta elämästään pesäpallon ulkopuolella. Sponsorit eivät halua, että joukkueen harjoittelu ja pelaaminen tai pelaajien henkilökohtainen elämä esimerkiksi töiden tai opiskelun osalta kärsivät pelaajien tekemistä edustustöistä. Pelaamista ja harjoittelua pidetään joka tapauksessa tärkeimpänä asiana, mutta sen rinnalla tulisi olla sopivassa määrin myös yhteistyötä sponsoreiden kanssa. Sponsorit ymmärtävät, että pesäpallon pelaaminen naisten superpesissarjatasolla on puoliammattimaista, jolloin pelaajat ovat pelaamisen ohella myös työelämässä tai opiskelevat. Sponsoreiden suhtautumiseen vaikuttaa varmasti myös se, että monet pelaajista ovat henkilökohtaisessa elämässäänkin tekemisissä sponsoreidensa kanssa esimerkiksi työ- tai asiakassuhteen kautta.

Sponsoreiden kokemukset aiemmasta yhteistyöstä pelaajien kanssa ovat enimmäkseen positiivisia. Pelaajat ovat osallistuneet esimerkiksi sponsorin uuden liikkeen avajaisiin, tyky-päivien järjestämiseen ja muihin sponsoreiden tilaisuuksiin. Lisäksi muutama sponsoreista toimii työnantajana joukkueen pelaajalle. Positiivisena koetut yhteistyötilanteet ovat olleet pääsääntöisesti sellaisia, joissa joko sponsori tai sponsorin asiakkaat ovat päässeet vuorovaikutukseen pelaajien kanssa ja joissain tapauksissa on saanut joukkueen pelaajilta myös informaatiota esi-

merkiksi joukkuetta koskevista ajankohtaisista asioista. Tämä kertoo sponsoreiden kiinnostuksesta joukkueen pelillisiä asioita kohtaan, joka puolestaan tukee sponsoreiden näkemyksiä kiinnostavimmista yhteistyömuodoista (liite 4).

Sponsoreita eniten kiinnostavat yhteistyömuodot ovat liitoksissa yrityksen markkinointiin, sidosryhmiin sekä kiinnostukseen joukkueen pelillisiä asioita kohtaan. Esimerkiksi otteluisännyyteen liittyvät yhteistyömuodot antavat sponsoreille informaatiota pelillisistä asioista, antavat mahdollisuuden sidosryhmäsuhteiden hoitamiseen, mutta myös mahdollisuuden yrityksen markkinointiin ja nimen näkyvyyteen ottelussa. Nämä ovatkin linjassa aiheen kirjallisuuteen, sillä yrityksen markkinoinnin ja sidosryhmiin liittyvän vieraanvaraisuuden osoittamisen kerrotaan olevan yleisiä sponsoroinnille asetettavia tavoitteita (vrt. Tuori 1995,18–20; Alaja 2000, 110). Markkinointiin ja sidosryhmiin liittyvien yhteistyömuotojen nouseminen kärkeen eri yhteistyömuotojen osalta johtune siitä, että yrityksillä on sponsoroinnissaan hyvin usein pohjimmiltaan mielessä yrityksensä liikevoiton tavoittelu, yhteiskuntavastuullisuuden osoittaminen tärkeille sidosryhmille sekä sidosryhmäsuhteiden ylläpitäminen ja hoitaminen.

### **3. Millaisena pelaajat näkevät oman roolinsa yhteistyön toteuttamisessa ja onko heillä pelaamisen ohella mahdollisuutta osallistua yhteistyöhön?**

Pelaajat näkevät oman roolinsa yhteistyön toteuttamisessa olevan vastineen antaminen sponsoreille. Vaikka pelaajat kertoivat, että he keskittyisivät mieluummin vain pelaamiseen, ymmärtävät he kuitenkin, että sponsorintyhteistyö on vasta- vuoroista toimintaa ja heillä pelaajina on oma roolinsa vastineen antajina. Pelaajat näkevät, että osallistuminen sponsoreiden kanssa tehtävään yhteistyöhön kuuluu pelaajan työnkuvaan ja yhteistyön hyödyt nähdään sekä heidän itsensä ja sponsoreiden mutta myös koko seuran kannalta. Pelaajat toivovat, päinvastoin kuin sponsorit, voivansa edustaa itseään mieluummin koko joukkueena kuin yksilöinä. Se ei kuitenkaan aina ole mahdollista johtuen pelaajien erilaisista elämäntilanteista. Jokainen pelaajista joko opiskelee tai on työelämässä pelaamisen ohella, joten se vaikuttaa pelaajien kykyyn osallistua yhteistyöhön. Pelaajat kokevat, että hyvin

suunniteltuna ja harjoitus- ja otteluohjelmaan järkevästi sisällytettynä aikaa yhteistyön tekemiselle olisi kerran kuukaudessa tai kahdessa.

Pelaajien ja sponsoreiden näkemykset pelaajien roolista sponsorointiyhteistyön toteuttamisessa ovat samansuuntaisia. Osa pelaajista kuitenkin myöntää ymmärtäneensä vasta muutaman viime vuoden aikana, että sponsorin on saatava rahalleen vastinetta ja pelaajilla on oma osansa vastineen antajina. Tämä voi johtua siitä, että urheilussa ylipäättään juniori-ikäisenä ja juniorijoukkueissa yleinen tapana on, että pelaajien vanhemmat ovat aktiivisia rahoituksen hankkimisessa tekemällä esimerkiksi erilaisia talkootöitä. Pelaajat eivät itse vielä siinä vaiheessa osallistu niin paljon yhteistyöhön ja rahoituksen hankkimiseen. Se saattaa vielä myöhemmässäkin vaiheessa vaikuttaa pelaajien näkemyksiin yhteistyöhön osallistumisesta. Ymmärtämys yhteistyöhön osallistumisesta kohtaan onkin siis tärkeää, koska siten pelaajien on helpompi ymmärtää kaikki ne hyödyt, joita sponsoreiden kanssa tehtävä yhteistyö voi heille tarjota. Yhteistyöstä ei hyödy pelkästään sponsori, seura ja joukkue, vaan myös pelaajat yksilöinä voivat ottaa yhteistyöstä kaiken irti ja luoda tulevaisuudenkin kannalta tärkeitä suhteita eri toimialoilla toimiviin yrityksiin.

Joukkueen pelaajat toivovat voivansa osallistua yhteistyötilanteisiin mieluummin koko joukkueena kuin yksilöinä, koska he kokevat, että ainoastaan muutaman pelaajan osallistuminen yhteistyöhön ei edusta tarpeeksi koko joukkuetta. He pitävät tärkeänä, että joukkueena esiinnyttäen sekä kentällä, että sponsoreiden tilaisuuksissa. Sponsoreiden näkemykset ovat erilaiset ja heille muutamankin pelaajan läsnäolo riittää. Sponsoreille koko joukkueen osallistuminen ei ole niinkään tärkeää, mikä johtunee siitä, että heillä ei aina ole tilaisuuksissaan tarvetta niin suurelle määrälle pelaajia. Tällä voi olla negatiivinen vaikutus pelaajien suhtautumiseen yhteistyön tekemiseen, sillä jos yhteistyöhön osallistuu vain osa pelaajista, voidaan se pelaajien keskuudessa kokea epärealistiseksi.

Pelaajien mahdollisuudet yhteistyön tekemiselle ovat rajalliset. Pelaajien erilaiset elämäntilanteet vaikuttavat heidän kykyynsä osallistua yhteistyötilanteisiin ja esimerkiksi ne pelaajat, jotka asuvat muilla paikkakunnilla eivät voi yhteistyöhön aina osallistua. Kesän pelikauden aikana puolestaan mahdollisuudet yhteistyön tekemi-



selle vähenevät koko joukkueen osalta, sillä jo pelkästään pelimatkoihin kuluu paljon aikaa. Lisäksi pesäpallon pelaaminen Superpesistasolla on puoliammattilais-toimintaa ja pelaajien on lähes välttämätöntä olla työelämässä pelaamisen ohella. Silloin oman ongelmansa voi tuoda jo pelkkä töiden ja pelaamisen yhdistäminen, mikä on huomioitu myös laajemmin Superpesispelaajien keskuudessa (ks. esim. Oja-Lipasti 2009).

#### **4. Millä tavoin pelaajat osallistuvat yhteistyön toteuttamiseen ja millainen yhteistyö heitä kiinnostaa?**

Pelaajat ovat osallistuneet yhteistyöhön sponsoreiden ja potentiaalisten sponso-reiden kanssa eri tavoin, mutta kuitenkin yhteistyötilanteita on ollut melko vähän. Pelaajat ovat osallistuneet sponsoreiden järjestämiin tilaisuuksiin, kuten uuden liikkeen avajaisiin, tyky-päivien järjestämiseen, muotinäytökseen sekä seuran järjestämään kartingtapahtumaan. Pelaajat kertovat kiinnostavaa yhteistyötä olevan toiminnalliset yhteistyötilanteet, joissa pääsee vuorovaikutukseen sponsoreiden kanssa. Mielekästä yhteistyötä heille ovat myös hyvin järjestetyt yhteistyötilanteet, joissa työnkuva ja tehtävät on määritelty selkeästi ja pelaajat voivat tuntea itsensä hyödylliseksi. Pelaajien kokemukset aiemmasta yhteistyöstä ovat monesti olleet negatiivisia, mikä onkin huolestuttavaa.

Pelaajien keskusteluista heijastunut selvä negatiivinen sävy koskien aiempia yhteistyökokemuksia johtui pääsääntöisesti siitä, että pelaajat kokevat yhteistyötilanteiden järjestelyissä olleen vikaa. Työnkuva ja työtehtävät ovat usein jääneet epäselviksi, eikä pelaajilla ole ollut täysin selvillä, mikä heidän tehtävänsä tilanteessa on. Pelaajat toivovat voivansa tuntea itsensä yhteistyössä hyödylliseksi ja että sponsorit myös hyödyntäisivät heitä paremmin. Tästä johtuneekin pelaajien kiinnostus toiminnallisia yhteistyömuotoja kohtaan (liite 4). Toimettomuus yhteistyötilanteissa voi aiheuttaa turhautumista pelaajien keskuudessa, joka puolestaan voi vaikuttaa pelaajien suhtautumiseen myös tulevaa yhteistyötä kohtaan. Siksi negatiivisen kierteen kääntäminen positiiviseksi olisi tässä tilanteessa äärimmäisen tärkeää.

Pelaajien kiinnostus vuorovaikutuksellisia yhteistyömuotoja kohtaan johtunee puolestaan siitä, että pelaajien toiveissa on, että he tuntisivat sponsoreitaan paremmin. Pelaajilla on selvä kiinnostus tutustua sponsoreihinsa, koska he kokevat, että sponsorit ovat jääneet heille kaukaisiksi ja joissain tapauksissa ovat vain pelkkä logo peliasussa. Myös suhteiden luominen sponsoreihin nähdään pelaajien keskuudessa tärkeänä. Tulevaisuutta ajatellen kontaktien luominen eri yrityksiin ja henkilöihin voikin tuoda eteen sellaisia mahdollisuuksia, jotka eivät muuten olisi saavutettavissa.

Pelaajien tutustuminen sponsoreihin ja heidän keskinäinen vuorovaikutuksensa voidaan nähdä lisäarvoa tuovana asiana, mutta PeTo-Jussien sponsoreiden keskuudessa on melko yleisesti nähtävissä, että tutustuminen joukkueen pelaajiin ei ole heidän kannaltaan niinkään kiinnostava asia. Tämä johtunee ainakin osittain siitä, että yrityksillä on usein monta sponsoroinnin kohdetta, eikä heillä aina ole mahdollisuutta eikä halua luoda henkilökohtaisia suhteita jokaiseen kohteeseensa. Sponsoreiden lomakekyselyssä kolmanneksi kiinnostavimmaksi yhteistyömuodoksi nousi yhteistyövaihtoehto 7. eli Sponsorirytyksistä koottu tietopaketti joukkueelle. Sponsoreilla näyttäisi siis olevan kuitenkin halua siihen, että joukkueen pelaajat tuntevat yritystä, vaikka yrityksessä ei oltaisikaan kiinnostuneita tutustumaan pelaajiin henkilökohtaisesti. Sponsorirytyksen tuntemisen tärkeys on nostettu esiin myös aiheen kirjallisuudessa (vrt. Tuori 1989, 63).

## **5.2 Toimenpide- ja kehitysehdotukset**

Sekä PeTo-Jussien pelaajien että sponsoreiden keskuudessa nähtiin, että yhteistyössä heidän välillään on vielä kehittämistä, mutta myös seuran toiminnassa nähtiin joitain kehittämisenkohteita. Tässä kappaleessa annetaan kehitys- ja toimenpide-ehdotuksia koskien sponsoreiden ja pelaajien välistä yhteistyötä sekä koskien koko sponsorointiyhteistyön toteuttamista. Lopuksi ehdotetaan vielä joitain uusia ideoita PeTo-Jussien toimintaan.

**Sponsoreiden tarpeiden selvittäminen.** Sponsoreiden näkemykset, odotukset ja toiveet sponsorointiyhteistyön toteuttamisesta, erilaisista vastineista ja esimerkiksi pelaajien osallistumisesta yhteistyöhön ovat hyvin erilaisia. Tästä johtuen jokaisen sponsorin tarpeet erilaisten yhteistyön toteuttamistapojen suhteen tulisi erikseen selvittää. Sponsoreilta voidaan tiedustella jo sopimuksentekovaiheessa heidän tarvettaan ja kiinnostustaan erilaisia yhteistyön toteuttamistapoja ja pelaajien kanssa tehtävää yhteistyötä kohtaan. Koska sponsoreilla ei ole aina tiedossa, millaisia mahdollisuuksia yhteistyöhön pelaajien kanssa on, voidaan heille ehdottaa ja esitellä erilaisia yhteistyömuotoja. Täten jokaiselle sponsorille voidaan erikseen räätälöidä sopivat yhteistyön toteuttamismuodot. PeTo-Jusseille tulisikin kehittää selkeä toimintamalli, jonka mukaan sponsoreiden tarpeet selvitetään ja jonka mukaan kaikki yhteistyömahdollisuudet käydään läpi. Sponsoreille voidaan esimerkiksi esittää joukko kysymyksiä, joilla tarve selvitetään ja esitellä erilaisia yhteistyön toteuttamistapoja.

**Palvelupaketit ja palveluiden määrittely.** Kun jokaisen sponsorin tarpeet yhteistyön toteuttamisen ja pelaajien osallistumisen suhteen on selvitetty, luodaan jokaiselle sponsorille heidän omien tarpeidensa ja toiveidensa pohjalta omat palvelupaketit. Palvelupaketti sisältää erilaisia sponsorille suunnattuja palveluita sponsorin oman valinnan mukaan (esim. tyky-päivä, otteluisännyys jne.). Palvelupaketit voidaan koota myös etukäteen erilaisten sponsoriryhmien mukaan ja niihin voidaan tällöin valita eri palveluita erilaisiksi kokonaisuuksiksi. Palvelupaketteja voidaan näin myös hinnoitella erilaisin perusteluin.

Palvelupaketteihin sisältyvät palvelut tulee määritellä sekä sponsorin että pelaajien ja seuran näkökulmasta. Sponsorin näkökulmasta palvelun määrittelyssä tuodaan esiin kunkin palvelun sisältö ja lisäarvo, mahdolliset vaatimukset sponsorilta (esim. ajankäyttö, kutsut, varusteet), ajankohta, sekä palvelun tuottamiseen osallistuvien henkilöiden määrä jne. Pelaajien näkökulmasta palvelun määrittelyssä tulee esittää palvelun tuottamiseen vaadittu aika, varusteet, paikka, tehtävät jne. Seuran näkökulmasta palvelun määrittelyyn sisältyy palvelun tuottamiseen liittyvät mahdolliset kustannukset (kahvit, tarjoilut jne.), taustahenkilöiden työtehtävät, ym. Tällä tavoin palvelut määrittelemällä voidaan niiden tuottamiseen tuoda mukaan am-

mattimaisuutta ja suunnitelmallisuutta. Tällä on suoraan vaikutus myös sponsoriyhteistyön mielekkyyteen pelaajien näkökulmasta, sillä pelaajien haastatteluiden perusteella tarkkaan määritellyn työnkuvan merkitys on hyvin suuri ja ne pelaajat, joilla on ollut yhteistyötilanteissa selkeä tehtävä, ovat kokeneet yhteistyön mielekkäämmäksi kuin ne, joille työnkuva on jäänyt epäselväksi.

Toimenpide-ehdotuksena esitetään siis palvelupakettien muodostamista. Varsinaisten palveluiden lisäksi niissä voidaan määritellä myös kaikki muut sponsorin saamat vastineet, kuten näkyvyys joukkueen peliasussa, pääsyliput jne. Sponsoringiyhteistyön toteuttaminen yksinkertaistuu ja selkeytyy, kun jokaiselle sponsorille on muodostettu heidän omia tarpeitaan ja toiveitaan vastaava palvelupaketti, jossa kaikista vastineista ja niiden sisällöstä on sovittu jo etukäteen. Myös pelaajien työtehtävien määrittely jo tässä vaiheessa selkeyttää yhteistyötä, kun pelaajilla on tarkka kuva siitä, millaisesta yhteistyöstä on kyse. Näin epäselviä tilanteita ei pääse enää syntymään.

**Sponsori-pelaajayhteistyön suunnitelmallisuus.** Sponsori-pelaajayhteistyön sekä koko sponsoringiyhteistyön tarkka ja ammattimainen suunnittelu on tärkeää. Pelaajien osalta eräänä ongelmana yhteistyössä sponsoreiden kanssa on ollut se, että yhteistyötilanteista on usein tiedotettu hyvin myöhäisessä vaiheessa ja joskus niiden sovittaminen harjoituksiin ja henkilökohtaiseen elämään on ollut hankalaa. Tämä ongelma helpottuisi jos pelaajien yhteistyötilanteet sisällytettäisiin ja sovitettaisiin järkevästi heidän harjoittelu- ja otteluaikatauluunsa. Lisäksi yhteistyötilanteiden jakaminen mahdollisuuksien mukaan tasaisesti ympäri vuoden, kuitenkin huomioiden pelikauden kiireet, helpottaisi sitä, että lyhyelle aikavälille ei sattuisi useita yhteistyötilanteita. Yhteistyöaikataulua voitaisiin tarkistaa ja päivittää esimerkiksi muutaman kuukauden välein. Lisäksi pelaajat tulisi pitää koko ajan tietoisina siitä, millaisia yhteistyötilanteita on tulossa. Hyvin tärkeää on myös se, että pelaajat ovat itse mukana suunnittelemassa yhteistyöaikataulua, jotta heidän omat näkemyksensä voidaan ottaa huomioon. Myös yhteistyössä tarvittavien pelaajien lukumäärän määrittely on tärkeää, jotta pelaajat tietävät hyvissä ajoin, koskeeko yhteistyö vain osaa pelaajista vai koko joukkuetta.

**Tiedottamisen ja viestinnän parantaminen.** Eräänä kehittämisenkohteena sponsori-pelaajayhteistyössä, mutta myös seuran toiminnassa yleisesti on tiedonkulun ja viestinnän kehittäminen. Pelaajat esimerkiksi ovat kokeneet negatiivisena yhteistyötilanteista tiedottamisen vajavaisuuden ja liian myöhäisen ajankohdan. Yhteistyötilanteista tulisikin siis tiedottaa riittävän ajoissa, eikä esimerkiksi vasta viikkoa ennen yhteistyön ajankohtaa. Pelaajat myös toivoivat, että seuran henkilöt esittelisivät lyhyesti kyseistä sponsoriyritystä ja työtehtäviä jo etukäteen, jotta he tietäisivät, mistä yhteistyössä on kyse. Tämä tarkoittaa siis sitä, että seuran taustahenkilöllä, joka yhteistyötilanteesta on sopinut, tulee olla riittävän paljon informaatiota siitä, mikä pelaajien tehtävä yhteistyötilanteessa on.

Tiedottamisen ja viestinnän parantamisena voidaan nähdä myös pelaajien ja sponsoreiden välinen vuorovaikutus ja heidän tutustuminen toisiinsa. Pelaajat toivoivat yleisesti tuntevansa sponsoreitaan paremmin ja vuorovaikutuksen lisäämistä heidän välillään. Vuorovaikutuksen lisäämisellä pelaajat voisivat luoda tulevaisuudenkin kannalta tärkeitä suhteita sponsoreihinsa, mutta lisäämällä vuorovaikutusta saataisiin myös parannettua sponsoreiden tietämystä joukkueen pelillisistä asioista ja muista kuulumisista. Sponsorit puolestaan toivoivat pelaajien tuntevan enemmänkin yritystä kuin yrityksen edustajia henkilökohtaisesti, joten informaatiopakettien tekeminen jokaisesta sponsoriyrityksestä voisi olla hyvä idea.

**Sponsorikohtaiset vastuuhenkilöt.** Myös sponsoriyritysten ja koko seuran välisen viestinnän kehittäminen on eräs huomioitava asia. Eräässä yrityksessä oli koettu hyvin positiivisena joukkueen pelaajan työskenteleminen kyseisessä yrityksessä ja hänen toimiminen linkkinä seuran ja sponsorin välillä. Seurassa voisikin olla vähintään kaksi vastuuhenkilöä yhtä sponsoria kohden, jotka vastaisivat niin sanotusti omista sponsoreistaan ja yhteistyösuhteen ylläpitämisestä heidän kanssaan. Vastaavasti jokaisessa sponsoriyrityksessä olisi vähintään kaksi vastuuhenkilöä, jotka vastaisivat yhteistyösuhteen ylläpitämisestä PeTo-Jussien kanssa. Näin viestintää ja tiedonkulkua sponsoreiden ja seuran välillä saataisiin parannettua. Vastuuhenkilöitä tulisi olla enemmän kuin yksi, jotta yhteistyösuhde ei katkea seuran sponsoroinnissa aktiivisten henkilöiden lopettaessa tai vastaavasti sponsoriyrityksen vastaavien henkilöiden jättäessä yrityksen. Ehdotuksena onkin, että

seurassa vähintään kaksi henkilöä vastaa jokaisesta yhteistyökumppanisuhteesta. Erityisen tärkeää tämä on pääyhteistyökumppaneiden osalta, koska ne ovat merkityksellisimpiä seuran sponsoritulojen näkökulmasta, eikä yhteistyösuhde näin ollen saa katketa.

**Otteluisännöisyys.** Otteluisännöityden kehittämisellä ja tuomalla myös joukkueen pelaajat mukaan sen toteuttamiseen, sponsorille on mahdollista tarjota vielä enemmän lisäarvoa otteluisännöitydestä. Joukkueen pelaajien kertomat ennako- ja/tai jälkitunnelmat ottelusta oli sponsoreiden keskuudessa paljon kiinnostusta herättänyt yhteistyömuoto. Kuulemalla pelaajien kommentteja ottelusta, otteluisännän ja vieraiden mielenkiinto ottelua kohtaan lisääntyy entisestään kun he voivat seurata, tapahtuuko ottelussa niin, kuten pelaajat ennakoivat.

Seuran tulee myös etukäteen selvittää, keitä otteluisännöityteen on tulossa vieraiksi ja suunnitella otteluisännöisyys sen mukaan. Jos esimerkiksi vieraat ovat täysin uusia ja ensimmäistä kertaa PeTo-Jussien ottelussa, tulee heille kertoa esimerkiksi seurasta ja sen tavoitteista. Seura voi pitää otteluisännöityden hintaa hyvällä tasolla, jos asiat ovat hyvin ja ammattimaisesti hoidettu.

Otteluisännöityteen voitaisiin liittää myös esimerkiksi joukkueen fanituotteiden jakaminen. Vieraille voitaisiin antaa esimerkiksi pinssejä, pipoja, huiveja jne. Uutena asiana otteluisännöityteen voisi liittää myös otteluisäntänä toimivan yrityksen esitteiden jakamisen ottelun katsojille. Esite voitaisiin jakaa esimerkiksi lipunoston yhteydessä, jotta jokainen katsoja varmasti saisi esitteen. Pääsylipun yhteydessä voisi olla mukana myös etukuponki kyseiseen yritykseen, jolla saisi esimerkiksi seuraavan viikon ajan 10 %:n alennuksen yhdestä yrityksen tuotteesta. Mahdollisuksien mukaan yritys voisi halutessaan myös järjestää yrityksensä esittelypisteen turvalliseen paikkaan kentän laidalla, josta katsojilla olisi mahdollisuus saada lisää informaatiota kyseisestä yrityksestä. Esitteiden jakaminen ja esittelypiste toisivat yritykselle lisää näkyvyyttä ottelussa ja etukuponkien jakamisella puolestaan voitaisiin lisätä yrityksen myyntiä.

**Ottelutapahtuma.** Sekä sponsorit että pelaajat näkivät kehityksenkohteena myös itse ottelutapahtuman. Heidän mukaansa ottelutapahtumaa tulisi jollain tavalla kehittää yleisön viihtyvyyden takaamiseksi ja houkuttelevuutta tulisi lisätä, jotta otteluiden katsojamääriä saataisiin nostettua. Katsojamäärien nostamiseksi voitaisiin esimerkiksi tehdä sopimus paikallisen leirintäalueen kanssa, että he jakaisivat asiakkailleen ilmaislippuja otteluihin. Tällä voitaisiin saada houkuteltua täysin uusiakin katsojia, jotka voisivat innostua myös myöhemmin seuraamaan otteluita. Vaikka lipputuloja ei näistä katsojista saataisikaan, olisi rahallinen hyöty nähtävissä kuitenkin kioskimyynnissä.

Yleisön viihtyvyyden lisäämiseksi voitaisiin ottelutauolla järjestää jonkinlaista ohjelmaa. Jos ottelussa on esimerkiksi arvontaa, voitaisiin arvontatilanne järjestää kentällä yleisön nähtävillä. Myös otteluisäntä voisi halutessaan järjestää tauolle esimerkiksi oman yrityksensä esittelyä. Ottelutapahtuman houkuttelevuutta voitaisiin lisätä myös esimerkiksi jakamalla lipunoston yhteydessä jokaiselle katsojalle vaikkapa PeTo-Jussien pinssi. Tästä voitaisiin ilmoittaa jo etukäteen ottelun markkinoinnin yhteydessä.

**Muita uusia ideoita.** Uutena ideana PeTo-Jussien sponsoreiden ja pelaajien väliseen yhteistyöhön on lastenpäivän järjestäminen. Lastenpäivässä ideana olisi järjestää sponsoreiden lapsille liikunnallisia aktiviteetteja sisältävä tapahtuma, jossa joukkueen pelaajat toimisivat liikunnanohjaajina ja opastaisivat lapsia ja nuoria erilaisten liikunnallisten aktiviteettien pariin. Lajeina voisi olla esimerkiksi pesäpallo, juoksu jne.

Liikunnallisen päivän viettäminen ja esimerkiksi pesäpallo-ottelun pelaaminen myös itse sponsoreiden kanssa voisi olla sopivaa ajanvietettä sponsoreiden ja pelaajien välillä. Erilaisten yhteistyömuotojen kiinnostavuutta mitanneessa lomaketykselyssä pelaajien osalta kiinnostavimmaksi yhteistyömuodoksi nousi pesäpallo-ottelun pelaaminen sponsoroiden ja pelaajien kesken. Tyky-päivien järjestäminen on pelaajille jo ennestään tuttua, joten se sinänsä ei ole täysin uusi idea, mutta eräässä yrityksessä toivottiin tyky-toiminnan muuttamista ympärivuotiseksi, mikä voisi olla kehittämisen arvoinen asia.

Uutena ideana sponsorointiyhteistyöhön yleisellä tasolla on idea kentän ”myymisestä” sponsoreille. Ideana tässä on se, että kenttä ”myydään” sponsoreille pesä ja pala kerrallaan, jolloin yksi sponsori voisi ”ostaa” itselleen esimerkiksi kotipesän, jokin toinen sponsori ”ostaisi” ykköspesän jne. Kentän jokaiselle pesälle ja palalle määriteltäisiin tietty hinta, jolla sponsori saisi sopimuskauden ajaksi oman palan kenttää. Kentän myyntiä seurattaisiin seuran internetsivuilla, jossa kiinnostuneet voisivat käydä seuraamassa, kuinka kentän myynti edistyy. Lisäksi paikanpäällä kentällä voisi olla taulu, johon merkitään yritykset, jotka ovat ”ostaneet” palan kenttää. Sponsoreiden nimet mainittaisiin myös otteluiden yhteydessä, jolloin yritysten saama näkyvyys ja kuuluvuus otteluissa lisääntyisivät. Ostamalla palan kenttää sponsori saisi myös kausikortteja joukkueen kotiotteluihin.

### **5.3 Työn arviointi ja aineiston luotettavuus**

Sekä sponsoreiden että pelaajien näkökulmasta toteutetusta tutkimuksesta syntyi melko laaja kokonaisuus. Jo pelkästään toisesta näkökulmasta toteutettuna tutkimus olisi tarjonnut laaja-alaisen näkemyksen tutkittuun aiheeseen. Tässä tutkimuksessa kuitenkin haluttiin tuoda esiin molempien osapuolten eli sponsoreiden ja pelaajien näkemykset asiaan, koska molempien näkemykset ja mielipiteet on otettava huomioon kun yhteistyötä halutaan kehittää.

Tutkimuksen tavoitteena oli saada kattava näkemys PeTo-Jussien sponsorointiyhteistyön nykytilasta ja tulevaisuuden toiveista sekä sponsorin ja pelaajien välisistä yhteistyömahdollisuuksista. Tutkimukselle asetetut tavoitteet saavutettiin ja tehtyjen haastatteluiden perusteella tutkimusongelmaan ja -kysymyksiin löydettiin vastaus. Seuraavassa arvioidaan saatujen tulosten luotettavuutta sekä koko tutkimustyön suorittamista.

Tutkimuksen tulosten ja sen suorittamisen luotettavuutta arvioidaan perinteisesti reliaabelius- ja validiteettikriteerien kautta. Käsitteitä käytetään kuitenkin lähinnä kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen arvioinnissa. Kvalitatiivisen tutkimuksen yhteydessä onkin luontevampaa puhua väljemmin analyysin toistettavuudesta



ja arvioitavuudesta. Toistettavuus edellyttää, että tutkimuksessa käytetyt luokittelu- ja tulkintasäännöt ovat yksiselitteiset ja että niitä noudatetaan johdonmukaisesti. Arvioitavuudella puolestaan tarkoitetaan sitä, että lukijan on mahdollista seurata tutkijan päättelyä. (Uusitalo 2001, 82.)

**Reliabiliteetti.** Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tulosten reliabiliteetilla tarkoitetaan tulosten toistettavuutta ja tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Kvalitatiivisen tutkimuksen yhteydessä reliabiliteetti on puolestaan ymmärrettävissä vaatimukseksi analyysin toistettavuudesta, jolloin tutkijan tulee aineistoa käsitellessään noudattaa yksiselitteisiä luokittelu- ja tulkintasääntöjä. (Uusitalo 2001, 84.) Tässä työssä tähän pyrittiin muun muassa luokittelemalla sponsoreiden sponsorointiyhteistyötä kohtaan olevia odotuksia jo kirjallisuudessa vakiintuneilla ryhmittelyillä kuten yrityskuvaan, tuotteiden markkinointiin sekä sidosryhmiin liittyviin tavoitteisiin. Tämän lisäksi sponsoreiden odotuksia käsiteltäessä erilaiset näkemykset perusteltiin aikaisempaan kirjallisuuteen perustuen. Myös teemahaastattelun teemat toimivat eräänä luokittelun perusteena. Toistettavuuden osalta on kuitenkin myös muistettava, että varsinaisiin tuloksiin vaikuttaa mahdollisesti pelaajien vaihtuminen joukkueessa. Tällöin on epätodennäköistä, että tulokset ovat täsmälleen samanlaisia eri kausina. Hirsjärven ja Hurmeen (2008, 186) mukaan eroja kahden eri tutkimuskerran välillä eri ajankohtina ei välttämättä kuitenkaan tarvitse pitää menetelmän heikkoutena, vaan muuttuneiden tilanteiden seurauksena. Tältä osin tutkimusta voidaan pitää luotettavana.

Myös itse haastattelututkimuksissa voi syntyä monenlaisia virheitä. Vastaja voi esimerkiksi muistaa jonkin asian väärin, ymmärtää kysymyksen toisin kuin tutkija on ajatellut tai haastattelija itse saattaa kirjata vastauksen väärin joko haastattelutilanteessa tai tallennettaessa vastauksia tietokoneelle. (Uusitalo 2001, 84.) Tässä työssä tutkimuskysymykset olivat luonteeltaan varsin selkeitä ja ne tulkittiin lähes kokonaan samalla tavalla. Muutamassa tilanteessa, jossa oli virhetulkinnan vaara, haastattelija avasi kysymystä tarkemmin, siten että se tämän jälkeen tulkittiin kaikissa haastatteluissa samalla tavalla. Tässä tutkimuksessa erityisenä vaarana oli myös tiettyjen henkilöiden mielipiteiden painottuminen ryhmähaastattelutilanteissa. Tähän osattiin kuitenkin etukäteen varautua, jolloin tilannetta pyrittiin välttämään

kohdentamalla kysymyksiä kaikille osallistujille. Yhden ryhmän osalta vastauksissa silti saattaa painottua tiettyjen yksilöiden näkemykset, mutta tämä on otettu huomioon tuloksia käsiteltäessä. Vastauksien tallentamisessa tapahtuvia mahdollisia virheitä pyrittiin välttämään sillä, että haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin täydellisinä mahdollisimman pian haastatteluiden jälkeen. Tällä pyrittiin siihen, että myös haastattelutilanteessa painotetut asiat ja erilaiset merkitykset korostuvat myös tuloksissa.

**Validiteetti.** Tutkimuksen validiudella tarkoitetaan tutkimuksen kykyä mitata sitä, mitä sen on tarkoituskin mitata (Uusitalo 2001, 84). Tammisen (1993, 89–90) mukaan validiteetti tarkoittaa sitä, että tulkinta on syntynyt tavalla, joka perustelee sen. Tällöin tutkimuksen pätevyys pyritään osoittamaan kuvaamalla tutkimusprosessi mahdollisimman tarkasti tutkimusraportissa (Tamminen 1993, 89–90). Samaa asiaan liittyen kappaleen alussa viitattu Uusitalo (2001, 82) käytti validiuden sijasta käsitettä tutkimuksen arvioitavuus, jolla hän viittasi siihen, että lukijan on mahdollista seurata tutkijan päättelyä.

Tässä tutkimuksessa luotettavuuden merkitys on otettu huomioon tuomalla esiin tutkijan sekä työn toimeksiantajan lähtökohdat. Tutkimuksen käytännön toteutus ja työn kulku on kuvattu koko tutkimuksen osalta työn johdannossa ja haastattelututkimuksen osalta luvussa kolme. Tavoitteena on ollut että lukija pystyy seuraamaan tutkimuksen kulkua ja muodostamaan siitä omat johtopäätöksensä. Itse haastattelututkimuksen validiteetin nostamiseksi teemahaastattelun sisällön muodostamisessa käytettiin alan asiantuntijoiden apua. Pesäpalloliiton edustajalta kysyttiin vinkkejä haastattelurungon koostamisessa.

Teema-alueuuttelo muokkaantui kuitenkin hiukan haastatteluiden edetessä, lähinnä vain joidenkin sanamuotojen osalta. Haastatteluiden validiteetin osalta on lisäksi todettava että tutkija itse ei ole kokenut haastattelija, jolloin joidenkin merkitysten tai painotusten huomaaminen on saattanut kärsiä. Toisaalta tätä pyrittiin välttämään sillä, että käsitelty asia oli ennakoon hyvin jäsennetty ja se mitä haluttiin selvittää, oli tarkkaan tiedossa.

**Tutkimuksen arviointi.** Tutkimuksen tavoitteena oli siis saada mahdollisimman kattava näkemys PeTo-Jussien sponsorintyhteistyön nykytilasta ja tulevaisuuden toiveista sekä sponsorin ja pelaajien välisistä yhteistyömahdollisuuksista. Kaiken kaikkiaan tutkimuksen onnistumista voidaan arvioida vertaamalla saatuja tuloksia tutkimuksen alussa asetettuun tutkimusongelmaan ja -kysymyksiin. Kirjallisuuden ja haastattelututkimuksessa saatujen tulosten perusteella saatiin selkeä kuva sponsoreiden yleisistä odotuksista sponsorintyhteistyötä ja pelaajien osallistumisesta kohtaan sekä selkeä näkemys myös pelaajien ja sponsorin välisistä yhteistyömahdollisuuksista. Tältä osin opinnäytetyö täytti sille asetetut tavoitteet. Toisaalta kritiikkinä on esitettävä, että työn tulokset eivät ole kaikilta osin yleistettävissä. Tämä johtuu siitä, että erityisesti sponsoreiden osalta haastatteluja oli varsin vähän, jolloin yksittäisten sponsoreiden näkemykset saattavat joltain osin painottua tuloksissa. Myöskään pelaajien osalta näkemykset eivät välttämättä ole samat esimerkiksi eri joukkueiden välillä. Tähän vaikuttaa joukkueen tapa ja kokemus toteuttaa sponsorintyhteistyötä.

Lisäksi saaduista tuloksista pystyttiin nostamaan esiin suurimmat ongelmakohdat yhteistyön toteuttamisessa sekä muita kehittämisenkohteita. Myös sponsoreiden ja pelaajien kehitysehdotuksia ja uusia yhteistyöideoita kuultiin ja niiden perusteella yhteistyön kehittäminen heitä tyydyttäväksi on mahdollista.

Toimeksiantaja PeTo-Jussien kannalta tutkimus on, ei pelkästään saatujen tulosten osalta vaan kokonaisuudessaan hyödynnettävissä. Tutkimuksen yhtenä tarkoituksena oli, että tutkimus voisi toimia myös eräänlaisena oppaana PeTo-Jussien sponsorihankinnoista vastaaville henkilöille. Tästä tutkimuksesta nämä henkilöt saavat laajasti tietoa sekä sponsorintyhteistyön kirjallisuudessa esitetyistä näkemyksistä, mutta myös joukkueen omien sponsoreiden ja pelaajien näkemyksistä koskien sponsorintyhteistyötä. Työn teoriaosaan perehtymällä toimeksiantajalla on mahdollisuus oppia paljon uutta sponsoroinnista ja sen toteuttamisesta. Myös tulosten pohjalta esitetyt kehitysehdotukset ja uudet ideat yhteistyön kehittämiseksi ovat täysin saavutettavissa. Toimeksiantajan tulee perehtyä annettuihin kehitysehdotuksiin huolella ja pitää huoli siitä, että kehitysehdotukset viedään käytäntöön.

## LÄHTEET

- 2000 tähtäimessä - Superpesiksen katsojaluvut hurjassa kasvussa. 3.9.2009. [Verkkosivu]. Suomen Pesäpalloliitto ry. [Viitattu 1.11.2009]. Saatavana: <http://www.pesis.fi/artikkeliarkisto/?num=62064>
- Aaker, D. & Joachimsthaler, E. 2000. Brandien johtaminen. Suomentaja Pirkko Niinimäki. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Alaja, E. 2000 Arpapelii?: Urheilumarkkinoinnin käsikirja: Käytännönläheinen johdatus urheilumarkkinoinnin kiehtovaan maailmaan. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Alaja, E. 2001. Summapelii!: Sponsorointiyhteistyön käsikirja: Käytännön toimintaohjelma urheilumarkkinoijalle. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Alaja, E. & Forssell, C. 2004. Tarinapeliä: Sponsorin käsikirja, Sponsorointiyhteistyön perusteet ja toimintaohjelma. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 8. uud. p. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Ervasti, J. 1999. Naispesäpallon sponsorointi. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Kaupan alan yksikkö, talouden ja hallinnon koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Julkaisematon.
- Heimonen, A. 2005. Superpesisjoukkueen sponsorointi. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Liiketalouden yksikkö, talouden ja hallinnon koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Julkaisematon.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Hämäläinen, J. 1995. Luonnollinen markkinointi: Huipputuloksia ja rehtiä tekemisen iloa. 2. uudistettu painos. Kuopio: Luma Oy.
- Image Match: Mitä teemme. Ei päivystä. [Verkkosivu]. Helsinki: Image Match. [Viitattu 26.5.2009]. Saatavana: [http://www.imagematch.fi/index.php?node\\_id=12023](http://www.imagematch.fi/index.php?node_id=12023)

- Julmia tarinoita salibandyn maailmasta. 28.11.2002. [Verkkojulkaisu]. Greasers. [Viitattu 8.10.2009]. Saatavana: <http://www.greasers.net/kolumnit/21.html>
- Kankare, M. 4.2.2005. Poutiainen vilkaisee tilejä. [Verkkolehtiartikkeli]. Talouselämä. [Viitattu 14.10.2009]. Saatavana Talentum lehtiarkistosta: Vaatii käyttöoikeuden.
- Karppinen, A. 6.5.2006. Sponsori haluaisi enemmän irti leijonista. [Verkkolehtiartikkeli]. Taloussanommat. [Viitattu 8.10.2009]. Saatavana: <http://www.taloussanommat.fi/arkisto/2006/05/06/sponsori-haluaisi-enemman-irti-leijonista/200614541/12>
- Katainen, A. & Koivu, N. 2008. Pesäpallojoukkueen urheilumarkkinointi. Satakunnan ammattikorkeakoulu, liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Julkaisematon.
- Katsojamäärät 2009. [Verkkojulkaisu]. Superpesis Oy. [Viitattu 1.11.2009]. Saatavana: <http://www.superpesis.fi/materiaalisalkku>
- Korhonen, R. 25.2.2000. Sponsori hakee arvostusta. [Verkkolehtiartikkeli]. Talouselämä. [Viitattu 13.10.2009]. Saatavana Talentum lehtiarkistosta: Vaatii käyttöoikeuden.
- Kortesmäki, Y. 2009. Hallituksen jäsen. PeTo-Jussit ry. Keskustelu 1.11.2009.
- Korva, P. 10.10.2003. Tähtien tekijä. [Verkkolehtiartikkeli]. Taloussanommat. [Viitattu 14.10.2009]. Saatavana: <http://www.taloussanommat.fi/arkisto/2003/10/11/tahtien-tekija/200322500/12>
- Lipponen, K. 1997. Urheilun sponsorointi arvostaa medianäkyvyyttä. Liikunta ja tiede 1/97, 4-9.
- Lipponen, K. 1999. Sponsoroinnin kontrapunkti. Vaasa: Ykkös-Offset.
- Nylund, M., Laakso, S. & Ojajärvi, S. Urheilu, maine ja raha: Tutkimuksia vuoden 2005 yleisurheilun MM-kisoista. Helsinki: Gaudeamus.
- Oesch, P. 2002. Kulttuurin sponsorointi ja yritysysteistyö: kehitys ja käytännöt. Helsinki: Taiteen keskustoimikunta. Taiteen keskustomikunnan julkaisuja nro 25.
- Oja-Lipasti, J. 8.11.2009. Hallituksen mielipide naisten sarjaohjelman kehittämiseksi. [Verkkosivu]. Huippupesäpallolijat ry. [Viitattu 12.11.2009]. Saatavana: [http://www.huippupesapallolijat.fi/index.php?option=com\\_content&task=view&id=62&Itemid=2](http://www.huippupesapallolijat.fi/index.php?option=com_content&task=view&id=62&Itemid=2)

- Ojanperä, R. 2009. Koulutus- ja valmennuspäällikkö. Suomen pesäpalloliitto ry. Keskustelu 23.11.2009.
- Paalosalo, M. 20.2.2004. Huipulle Kallellaan. [Verkkolehtiartikkeli]. Taloussanomat. [Viitattu 14.10.2009]. Saatavana: <http://www.taloussanomat.fi/arkisto/2004/02/21/huipulle-kallellaan/200426729/12>
- Pesäpallloilemalla ei rikastu. 11.9.2008. [Verkkosivu]. YLE. [Viitattu 19.10.2009]. Saatavana: [http://www.yle.fi/urheilu/lajit/pesapallo/2008/09/pesapalloilemalla\\_ei\\_rikastu\\_120441.html](http://www.yle.fi/urheilu/lajit/pesapallo/2008/09/pesapalloilemalla_ei_rikastu_120441.html)
- Pesäpallo porskuttaa pienessä myötäisessä. 7.5.2009. [Verkkosivu]. YLE. [Viitattu 1.11.2009]. Saatavana: [http://yle.fi/urheilu/lajit/pesapallo/2009/05/pesapallo\\_porskuttaa\\_pienessa\\_myotaisessa\\_146227.html](http://yle.fi/urheilu/lajit/pesapallo/2009/05/pesapallo_porskuttaa_pienessa_myotaisessa_146227.html)
- PeTo-Jussit: Seurainfo. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. [Viitattu 1.11.2009]. Saatavana: <http://www.petojussit.fi/>
- Raninen, T. & Rautio, J. 2003. Mainonnan ABC. Helsinki: WS Bookwell Oy.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari Oyj. Otavan Kirjapaino Oy.
- Salo, I. 19.3.2004. Kaukalossa taistellaan rahasta. [Verkkolehtiartikkeli]. Talouselämä. [Viitattu 14.10.2009]. Saatavana: Talentum lehtiarkistosta: Vaatii käyttöoikeuden.
- Siukosaari, A. 1999. Markkinointiviestinnän johtaminen. 2. painos. Porvoo: WSOY.
- Sponsorointibarometri 2008. 20.5.2008. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Mainostajien Liitto. [Viitattu 27.2.2009 & 21.5.2009]. Saatavana: <http://www.mainostajat.fi/mliitto/sivut/Sponsorointibarometri2008tausta.pdf>
- Sponsorointibarometri 2009. 28.4.2009. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Mainostajien Liitto. [Viitattu 26.5.2009]. Saatavana: <http://www.mainostajat.fi/mliitto/sivut/Sponsorointibarometri2009.pdf>
- Tamminen, R. 1993. Tiedettä tekemään! Jyväskylä, Atena.
- Tuori, D. 1989. Sponsoroinnin opas. Helsinki: Mainostajien liitto.
- Tuori, D. 1995. Sponsorin käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

- Tuuri, H. 14.7.2001. Tukijan on pyrittävä muuttumaan todelliseksi yhteistyökumppaniksi. [Verkkolehtiartikkeli]. Taloussanomat. [Viitattu 1.10.2009]. Saatavana: <http://www.taloussanomat.fi/arkisto/2001/07/14/tukijan-on-pyrittava-muuttumaan-todelliseksi-yhteistyokumppaniksi/200130700/12>
- Urheilun sponsorieurot tiukassa. 2009. [Verkkosivu]. Helsinki: YLE. [Viitattu 9.11.2009]. Saatavana: [http://yle.fi/uutiset/talous\\_ja\\_politiikka/2009/03/urheilun\\_sponsorieurot\\_tiukassa\\_598140.html](http://yle.fi/uutiset/talous_ja_politiikka/2009/03/urheilun_sponsorieurot_tiukassa_598140.html)
- Uusitalo, H. 2001. Tiede, tutkimus ja tutkielma; johdatus tutkielman maailmaan. 7. painos. Helsinki, WS Bookwell Oy.
- Valion sponsorointikohteet. 2009. [Verkkosivu]. Valio Oy. [Viitattu 14.10.2009]. Saatavana: [http://www.valio.fi/portal/page/portal/Valioyritys/Yritystieto/Markkinointiviestinta/sponsorointi\\_ja\\_kannatusilmoitukset03082006090327/sponsorointikohteet03082006090340](http://www.valio.fi/portal/page/portal/Valioyritys/Yritystieto/Markkinointiviestinta/sponsorointi_ja_kannatusilmoitukset03082006090327/sponsorointikohteet03082006090340)
- Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä: merkitys, vaikutus ja keinot. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Vuokko, P. 2004. Nonprofit-organisaatioiden markkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Yleinen suomalainen asiasanasto. 2000. [Verkkosivu]. Helsinki: Helsingin yliopiston kirjasto. [Viitattu 6.3.2009]. Saatavana: <http://vesa.lib.helsinki.fi/ysa/index.html>

## LIITTEET

### LIITE 1: Saatekirje sponsoreille



Hei

Suoritamme opinnäytetyönä tehtävää tutkimusta, jossa tutkitaan PeTo-Jussit ry:n naisten superpesisjoukkueen ja heidän sponsoreidensa välistä yhteistyötä. Tutkimus toteutetaan haastattelututkimuksena ja olemme valinneet Teidän yrityksenne tutkimukseen mukaan.

Tutkimuksessa selvitetään sponsoreiden yleisiä näkemyksiä ja odotuksia pelaajien osallistumisesta sponsorointiyhteistyöhön sekä sponsoriyritysten yleistä kiinnostusta hyödyntää PeTo-Jussien superpesisjoukkuetta ja -pelaajia omassa toiminnassaan. Samalla kartoitamme myös sitä, millainen yhteistyö sponsoreita kiinnostaa.

Otamme Teihin yhteyttä tämän viikon (vko 24) aikana sopiaaksemme tarkemman ajankohdan haastattelun suorittamiselle. Toivomme, että löytäisitte aikaa haastattelulle vielä ennen kesälomien alkua. Haastattelun kesto on 30–45 minuuttia. Haastattelu on täysin luotamuksellinen ja tutkimusraportissa vastauksia ei tulla yhdistämään haastateltaviin.

Kirjeen ohessa saatte eri yhteistyömuotojen kiinnostavuutta mittaavan lomakkeen, jonka toivomme teidän täyttävän ennen haastattelun suorittamista ja ottavan mukaan haastatteluun. Huomioikaa kuitenkin, että se ei toimi varsinaisen haastattelun runkona vaan sillä mitataan ainoastaan eri yhteistyömuotojen kiinnostavuutta.

Toivomme Teidän osallistuvan tutkimukseen, sillä osallistumisenne ja mielipiteenne on meille tärkeä kehittäessämme joukkueemme ja Teidän yrityksenne välistä sponsorointiyhteistyötä.

Ystävällisin terveisin

Kirsi Korkiamäki  
PeTo-Jussit ry, hallituksen puheenjohtaja  
040 729 6006

Anni Kortesmäki  
Opiskelija, Seinäjoen Ammatti-  
korkeakoulu  
0500 915 052



## LIITE 2: 1(2) Haastatteluiden teema-alueuettelot

SPONSORIT
Taustatiedot
<ul style="list-style-type: none"><li>- toimiala, henkilöstömäärä</li><li>- sponsorointisuhteen kesto</li></ul>
Kohteen valinta
<ul style="list-style-type: none"><li>- miksi yritys sponsoroi PeTo-Jusseja</li><li>- mitkä tekijät ovat vaikuttaneet kohteen valintaan</li></ul>
Yhteistyön tavoitteet
<ul style="list-style-type: none"><li>- mitä tavoitteita asettaneet sponsorointiyhteistyölle</li><li>- tavoitteiden saavuttaminen</li></ul>
Vastineet
<ul style="list-style-type: none"><li>- mitä odottavat vastineeksi sponsorointiyhteistyöstä</li></ul>
Joukkueen ja pelaajien rooli yhteistyön toteuttamisessa
<ul style="list-style-type: none"><li>- pitäisikö pelaajien osallistua yhteistyön toteuttamiseen vai keskittyä ai-noastaan pelaamiseen</li><li>- koko joukkue vai osa joukkueesta</li></ul>
Kokemukset aiemmasta yhteistyöstä
<ul style="list-style-type: none"><li>- millaista yhteistyötä on ollut</li><li>- jos yhteistyötä ei ole ollut, onko kiinnostusta</li><li>- positiiviset ja negatiiviset kokemukset</li><li>- pelaajien tunteminen ja heihin tutustuminen</li><li>- kehitysehdotukset</li><li>- uusia yhteistyöideoita</li></ul>

## LIITE 2: 2(2) Haastatteluiden teema-alueuettelot

PELAAJAT
Taustatiedot
<ul style="list-style-type: none"><li>- ammatti, PeTo-Jusseissa pelattujen kausien määrä</li></ul>
Pelaajien oma rooli yhteistyön toteuttamisessa
<ul style="list-style-type: none"><li>- pitäisikö pelaajien omasta mielestään osallistua yhteistyöhön</li><li>- kuuluuko yhteistyö sponsoreiden kanssa pelaajan toimenkuvaan</li></ul>
Mahdollisuudet osallistua yhteistyöhön pelaamisen ohella
<ul style="list-style-type: none"><li>- paljonko on aikaa</li><li>- erot kesän ja talven välillä</li></ul>
Halukkuus osallistua yhteistyöhön
<ul style="list-style-type: none"><li>- miksi halutaan osallistua, miksi ei haluta</li><li>- koko joukkueena vai vaan osa joukkueesta</li><li>- henkilökohtaiset sponsorit vs. koko joukkueen sponsorit</li></ul>
Kokemukset aiemmasta yhteistyöstä
<ul style="list-style-type: none"><li>- millaista yhteistyötä on ollut</li><li>- positiiviset ja negatiiviset kokemukset</li><li>- kehitysehdotukset</li></ul>
Yhteistyön mielekkyys
<ul style="list-style-type: none"><li>- millainen yhteistyö on mielekästä</li><li>- kiinnostuksenkohteet</li><li>- uusia yhteistyöideoita</li></ul>

### LIITE 3: 1(2) Lomakekysely erilaisten yhteistyömuotojen kiinnostavuudesta

#### Pelaajien kanssa tehtävän yhteistyön kiinnostavuus

Arvioi alla olevalla kuusikohtaisella asteikolla eri yhteistyömuotojen kiinnostavuutta ja ympyröi sopivin vaihtoehto. Ohessa on määritellyt asteikon muuttujat 1-6:

1 = ei kiinnosta lainkaan  
2 = ei kiinnosta juurikaan  
3 = kiinnostaa vain vähän  
4 = kiinnostaa jonkin verran  
5 = kiinnostaa paljon  
6 = kiinnostaa erittäin paljon

- |   |       |   |   |   |   |   |
|---|-------|---|---|---|---|---|
| 1. Pelaajien osallistuminen sponsoriyrityksen järjestämiin tilaisuuksiin (esim. uuden liikkeen avajaiset, muut asiakas- ja sidosryhmätilaisuudet)   | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 2. Pelaajien osallistuminen sponsoriyrityksen markkinointiin (esim. esiintyminen yrityksen mainoksissa)   | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 3. Pelaajien osallistuminen sponsoriyrityksen talkoihin/kökkiin (esim. inventaariot, muutot)  | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 4. Pelaajien vierailut sponsoriyrityksessä, tutustuminen sponsoriyritykseen ja sen toimintaan, henkilökunnan tapaaminen                             | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 5. Sponsoriyrityksen palveluiden ja tuotteiden käyttäminen/näkyminen pelaajilla markkinointitarkoituksessa  | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 6. Pelaajan työskenteleminen sponsoriyrityksessä  | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 7. Sponsoriyrityksistä koottu tietopaketti joukkueelle  | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 8. PeTo-Jussien järjestämä pesäpallo-ottelu/ liikunta-päivä sponsoriyrityksen henkilökunnalle   | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 9. PeTo-Jussien järjestämä tilaisuus sponsoreille, jossa käydään läpi tulevaa/meneillään olevaa/päättynyttä kautta, pelaajat kertovat kuulumisiinsa | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 10. Joukkueen kuulumiset sponsoreille esim. sähköpostilla kerran kuukaudessa  | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 11. Ennen ottelun alkua joukkueen ennakotunnelmat otteluisännälle   | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 12. Ottelun jälkeen joukkueen jälkitunnelmat otteluisännälle  | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 13. Jokin muu, mikä?  | <hr/> |   |   |   |   |   |

### LIITE 3: 2(2) Lomakekysely erilaisten yhteistyömuotojen kiinnostavuudesta

#### Sponsoreiden kanssa tehtävän yhteistyön kiinnostavuus

Arvioi alla olevalla kuusikohtaisella asteikolla eri yhteistyömuotojen kiinnostavuutta ja ympyröi sopivin vaihtoehto. Ohessa on määritelty asteikon muuttujat 1-6:

1 = ei kiinnosta lainkaan  
2 = ei kiinnosta juurikaan  
3 = kiinnostaa vain vähän  
4 = kiinnostaa jonkin verran  
5 = kiinnostaa paljon  
6 = kiinnostaa erittäin paljon

- |   |       |   |   |   |   |   |
|---|-------|---|---|---|---|---|
| 1. Osallistuminen sponsoriyhteyksien järjestämiin tilaisuuksiin (esim. uuden liikkeen avajaiset, muut asiakas- ja sidosryhmätapaamiset)             | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 2. Osallistuminen sponsoriyhteyksien markkinointiin (esim. esiintyminen yrityksen mainoksissa)  | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 3. Osallistuminen sponsoriyhteyksien talkoisiin/kökeihin (esim. inventaariot, muutot)   | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 4. Yritysvierailut, tutustuminen sponsoriyhteykseen ja sen toimintaan, henkilökunnan tapaaminen   | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 5. Sponsoriyhteyksien palveluiden ja tuotteiden käyttäminen/näkyminen pelaajilla markkinointitarkoituksessa   | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 6. Pelaajan työskenteleminen sponsoriyhteyksessä  | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 7. Sponsoriyhteyksistä koottu tietopaketti joukkueelle  | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 8. PeTo-Jussien järjestämä pesäpallo-ottelu/ liikuntapäivä sponsoriyhteyksien henkilökunnalle   | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 9. PeTo-Jussien järjestämä tilaisuus sponsoreille, jossa käydään läpi tulevaa/meneillään olevaa/päättynyttä kautta, pelaajat kertovat kuulumisiinsa | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 10. Joukkueen kuulumiset sponsoreille esim. sähköpostilla kerran kuukaudessa  | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 11. Ennen ottelun alkua joukkueen ennakotunnelmat otteluisännälle   | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 12. Ottelun jälkeen joukkueen jälkitunnelmat otteluisännälle  | 1     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 13. Jokin muu, mikä?  | <hr/> |   |   |   |   |   |

## LIITE 4: 1(2) Yhteistyömuodot kiinnostavuusjärjestyksessä ja vastausten hajonta (sponsorit)

### Yli 4:n keskiarvon saaneet:

5.	Sponsoriyhteyksien palveluiden ja tuotteiden käyttäminen/näkyminen pelaajilla markkinointitarkoituksessa	<b>4,63</b>
11.	Ennen ottelun alkua joukkueen ennakkotunnelmat otteluisännälle	<b>4,43</b>
7.	Sponsoriyhteyksistä koottu tietopaketti joukkueelle	<b>4,38</b>
12.	Ottelun jälkeen joukkueen jälkitunnelmat otteluisännälle	<b>4,29</b>
1.	Pelaajien osallistuminen sponsoriyhteyksien järjestämiin tilaisuuksiin (asiakas- ja sidosryhmätilaisuudet)	<b>4,25</b>

### Yli 3:n keskiarvon saaneet:

2.	Pelaajien osallistuminen sponsoriyhteyksien markkinointiin (esiintyminen mainoksissa jne.)	<b>3,75</b>
8.	Peto-Jussien järjestämä pesäpallo-ottelu/liikuntapäivä sponsoriyhteyksien henkilökunnalle	<b>3,75</b>
9.	PeTo-jussien järjestämä tilaisuus sponsoreille jossa käydään läpi tulevaa/meneillään olevaa/päättynyttä kautta, pelaajat kertovat kuulumisiaan	<b>3,75</b>
3.	Pelaajien osallistuminen sponsoriyhteyksien talkoisiin/kökkiin (inventaarit, muutot jne.)	<b>3,50</b>
4.	Pelaajien vierailut sponsoriyhteyksessä, tutustuminen sponsoriyhteykseen ja sen toimintaan, henkilökunnan tapaaminen	<b>3,50</b>
10.	Joukkueen kuulumiset sponsoreille esim. sähköpostilla kerran kuukaudessa	<b>3,50</b>

### Alle 3:n keskiarvon saaneet:

6.	Pelaajan työskenteleminen sponsoriyhteyksessä	<b>2,88</b>
----	---	-------------

	Ei lainkaan	Ei juurikaan	Vain vähän	Jonkin verran	Paljon	Erittäin paljon
1.	0	0	1	4	3	0
2.	0	1	1	5	1	0
3.	1	0	2	4	1	0
4.	0	1	4	2	0	1
5.	0	0	2	1	3	2
6.	0	2	5	1	0	0
7.	0	0	0	6	1	1
8.	0	0	2	6	0	0
9.	0	1	1	5	1	0
10.	0	0	6	0	2	0
11.	0	0	1	3	2	1
12.	0	0	2	2	2	1

## LIITE 4: 2(2) Yhteistyömuodot kiinnostavuusjärjestyksessä ja vastausten hajonta (pelaajat)

### 5:n keskiarvon saaneet:

8. Peto-Jussien järjestämä pesäpallo-ottelu/liikuntapäivä sponsoriyhteyksien henkilökunnalle **5,00**

### 4:n tai yli 4:n keskiarvon saaneet:

4. Yritysvierailut, tutustuminen sponsoriyhteykseen ja sen toimintaan, henkilökunnan tapaaminen **4,75**  
5. Sponsoriyhteyksien palveluiden ja tuotteiden käyttäminen/näkyminen pelaajilla markkinointitar-  
koituksessa **4,73**  
6. Pelaajan työskenteleminen sponsoriyhteyksessä **4,67**  
2. Osallistuminen sponsoriyhteyksien markkinointiin (esiintyminen mainoksissa jne.) **4,50**  
9. PeTo-jussien järjestämä tilaisuus sponsoreille jossa käydään läpi tulevaa/meneillään ole-  
vaa/päättynyttä kautta, pelaajat kertovat kuulumisiaan **4,50**  
1. Osallistuminen sponsoriyhteyksien järjestämiin tilaisuuksiin (asiakas- ja sidosryhmätilaisuudet) **4,42**  
7. Sponsoriyhteyksistä koottu tietopaketti joukkueelle **4,33**  
12. Ottelun jälkeen joukkueen jälkitunnelmat otteluisännälle **4,08**  
10. Joukkueen kuulumiset sponsoreille esim. sähköpostilla kerran kuukaudessa **4,00**

### Alle 4:n keskiarvon saaneet:

11. Ennen ottelun alkua joukkueen ennakkotunnelmat otteluisännälle **3,92**  
3. Osallistuminen sponsoriyhteyksien talkoisiin/kököihin (inventariot, muutot jne.) **3,58**

	Ei lainkaan	Ei juurikaan	Vain vähän	Jonkin verran	Paljon	Erittäin paljon
1.	0	0	0	7	5	0
2.	0	0	1	4	7	0
3.	0	2	5	2	2	1
4.	0	0	1	3	6	2
5.	0	1	0	2	6	2
6.	0	0	1	4	5	2
7.	0	0	3	4	3	2
8.	0	0	0	3	6	3
9.	0	0	0	7	4	1
10.	0	1	4	2	4	1
11.	0	2	4	1	3	2
12.	0	2	1	4	4	1